



Hannele Haataja

## **Työhyvinvointitutkimus kohdeyritykselle**

Työtyytyväisyys vuokratyössä

## **Työhyvinvointitutkimus kohdeyritykselle**

Työtyytyväisyys vuokratyössä

Hannele Haataja  
Opinnäytetyö  
Kevät 2015  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma, Johtamisen suuntautumisvaihtoehto

---

Tekijä(t): Hannele Haataja  
Opinnäytetyön nimi: Työhyvinvointitutkimus kohdeyritykselle  
Työn ohjaaja: Jaana Kuusipalo  
Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Kevät 2015  
Sivumäärä: 60 + 2 liitesivua

---

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia työhyvinvointia ja sen kehittämismahdollisuuksia kohdeyrityksessä. Toimeksiantajana on oululainen henkilöstöpalvelualan yritys. Kohdeyrityksen tarkemmat tiedot ovat salattuja. Tutkimuksessa käsitellään yrityksen vuokraamia työntekijöitä, ja vastaajat on rajattu niin, että osa työntekijöistä on kauemmin kohdeyrityksen palveluksessa työskennelleitä ja osa vähemmän aikaa työskennelleitä.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä selvitetään ensin lukijalle mitä vuokratyö on, sillä kohdeyritys on vuokrausyritys. Tämän jälkeen viitekehyksessä siirrytään työhyvinvointiin, jossa avataan työhyvinvointia käsitteenä, esitellään Maslowin tarvehierarkiaan pohjautuva Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malli, sekä kerrotaan työtyytyväisyyttä lisäävistä ja työtyytymättömyyttä vähentävistä tekijöistä. Työhyvinvointiin keskeisenä osana liittyy johtaminen, joten viitekehys sisältää myös oman lukunsa johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Teoreettisen viitekehyksen lopussa avataan tutkimusta ja tutkimusmenetelmää sekä tutkimustulosten analyysitapaa. Opinnäytetyön empiirinen osio sisältää tutkimuksen sekä tutkimustulokset, johtopäätökset ja kehittämisehdotukset sekä lopuksi omaa pohdintaa opinnäytetyöstä.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastatteluja, jotka suoritettiin yksilöhaastatteluina. Haastatteluihin osallistui seitsemän kohdeyrityksen vuokraamaa työntekijää. Haastattelut järjestettiin 6. – 10.4.2015

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että työntekijät ovat tyytyväisiä vuokrausyritykseen ja voivat pääasiassa hyvin. Työhyvinvointiin vaikuttivat pääasiassa töiden saaminen, vuokrausyrityksen esimiehen avoimuus, keskustelevaisuus ja osallistuminen, hyvä työyhteisö ja työtehtävien tasavertaisuus. Joillekin työntekijöille esimies oli jäänyt kaukaisemmaksi henkilöksi, jonka näen selkeänä kehityskohteenä. Lisäksi vuokratyöntekijöille voitaisiin muodostaa oma työyhteisö. Eniten kehitettävää ilmeni käyttäjäyrityksien esimiesten perehdytyksessä ja palautteenannossa.

---

*Asiasanat: työhyvinvointi, työtyytyväisyys, johtaminen, vuokratyö, henkilöstövuokraus*

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Economics

---

Author: Hannele Haataja  
Title of thesis: Work Well-being Research for a Target Company  
Supervisor(s): Jaana Kuusipalo  
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2015  
Number of pages: 60 + 2 pages of appendices

---

The aim of this thesis was to explore the current state of work related well-being for a company and provide development proposals for them. The case company for the thesis was a recruitment agency located in Oulu.

The theoretical framework begins by defining temporary agency work. It further continues by discussing different areas of well-being at work and the impact of leadership on well-being. This thesis primarily discusses Päivi Rauramo's theory about five steps of welfare. Furthermore, the empirical section contains researches and findings, as well as conclusions and proposals for development. The thesis is finally summarized by my own reflection on the subject.

The research was conducted by using qualitative method. Semi-structured interviews were conducted with seven temporary workers individually, between 6th and 10th of April 2015.

The results showed that the temporary workers' well-being in this company was mainly good. Employees' work well-being was mostly affected by ability to get work, the behavior of their supervisor and good working environment and community. Some employees were concerned about the distance between them and their supervisor, and felt the need to develop the relationship. Moreover, it was suggested that the company could try to create their own working community for temporary workers, for example in Facebook. The majority of the development proposals focused on work introduction and feedback given by the user company's managers.

---

*Keywords: work well-being, work satisfaction, leadership, recruitment agency, temporary work*

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	VUOKRATYÖ .....	9
2.1	Mitä vuokratyö on? .....	9
2.2	Työnantajan eli vuokrausyrityksen velvollisuudet .....	10
2.3	Työn vastaanottajan eli käyttäjäyrityksen velvollisuudet .....	11
2.4	Vuokratyön etuja ja haittoja .....	11
3	TYÖHYVINVOINTI .....	13
3.1	Maslowin tarvehierarkia .....	13
3.2	Työhyvinvoinnin portaat -malli .....	14
3.3	Työtyytyväisyys ja työtyytymättömyys .....	20
4	JOHTAMISEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN .....	23
4.1	Hyvä johtaminen luo sitoutuneisuutta .....	23
4.2	Keskusteleva johtaminen tukee työhyvinvointia .....	24
4.3	Oikeanlaisen palautteenannon merkitys .....	26
4.4	Työntekijän perehdytyksen tärkeys .....	27
5	TUTKIMUS .....	28
5.1	Tutkimusmenetelmä .....	28
5.2	Tutkimusprosessi .....	30
5.3	Aineiston analysoiminen .....	31
5.4	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	32
6	TUTKIMUSTULOKSET .....	34
6.1	Vuokratyö .....	34
6.2	Terveys ja turvallisuus .....	36
6.3	Työyhteisö .....	37
6.4	Esimiestyö ja johtaminen .....	38
6.4.1	Vuokrausyrityksen esimiestyö ja johtaminen .....	39
6.4.2	Käyttäjäyrityksen esimiestyö ja johtaminen .....	41
7	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	43
8	POHDINTA .....	54
	LÄHTEET .....	58
	LIITTEET	

# 1 JOHDANTO

Tällä hetkellä Suomea koettelevat taloudellisesti vaikeat ajat. Yhä useampi yritys on ilmoittanut aloittavansa yhteistoimintaneuvottelut ja työtehtäviä vähentään sekä ulkoistetaan muille toimijoille. Yritykset eivät uskalla entiseen tapaan palkata työvoimaa tarpeisiinsa, joten henkilöstöpalvelualan yritykselle eli vuokrausyrityksille ajat ovat hieman paremmat kuin muille. Yritykset käyttävät nyt mielellään tilapäistä työvoimaa ja vuokraavat sen muualta. Perusteluina tälle ovat kausiluontoiset työt, ruuhkahuiput ja työvoiman tarpeen tilapäisyys.

Kilpailu henkilöstöpalvelualalla on lisääntynyt ja 2000-luvun aikana Suomeen on perustettu useita vuokratyövoimaa tarjoavia yrityksiä. Kilpailun ollessa kovaa yritysten on pyrittävä erottautumaan muista. Vuokrausyritysten maine työnantajina ja palkanmaksajina ei ole kovin suuressa suosiossa, mutta poikkeuksiakin löytyy. Millä tavalla huonomaineisella alalla toimiva yritys voisi puhdistaa pöytänsä ja erottua kaikista muista?

Työhyvinvointi. Tällä hetkellä kaikki puhuvat työhyvinvoinnista, mutta siitä tingitään hyvin helposti. Tämänhetkiset taloudelliset ajat kuitenkin pakottavat kilpailemaan ja etenkin erottautumaan muista. Työhyvinvointi ja siitä huolehtiminen sekä henkilöstön voimavarana näkeminen voivat tulevaisuudessa muodostua yrityksen valttikortiksi ja kilpailutekijäksi. Mielestäni hyvinvoivat työntekijät ovat yritykselle suurin mahdollinen kilpailuetu. Työhyvinvointi käsitteenä on hyvin laaja, ja sitä on hankala määritellä. Tässä työssä työhyvinvointia käsitellään kuitenkin yksilökohtaisesti. Yksilön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työn luonne, työympäristö, työyhteisö sekä esimiestyö ja johtaminen.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kohdeyrityksen vuokraamien työntekijöiden tämänhetkisen työhyvinvoinnin tila. On tärkeää tietää, mitkä asiat ovat jo kunnossa, ja mitä asioita tulisi vielä kehittää. Lisäksi opintojeni suuntautumisvaihtoehdon eli johtamisen näkökulma on itselleni tärkeä, joten haluan tuoda opinnäytetyössä ilmi myös johtamisen vaikutuksesta työhyvinvointiin. Opinnäytetyöni tutkimuskysymyksiä ovat:

- Mikä on vuokratyöntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila?
- Huolehditaanko vuokratyöntekijöiden turvallisuudesta riittävästi?
- Miten vuokratyöntekijöitä kohdellaan työyhteisöissä?
- Millaiseksi työntekijät kokevat esimiestyön ja johtamisen niin vuokrausyrityksessä kuin käyttäjäyrityksessä?

Tutkimustulosten pohjalta on tarkoituksena esittää yritykselle kehittämissuhteita eli konkreettisia toimenpiteitä, joilla he voivat parantaa työntekijöidensä hyvinvointia. Kohdeyritykselle ei ole aiemmin tehty työhyvinvointia mittaavaa tutkimusta, joten mielestäni tutkimus on nyt erittäin ajankohtainen.

Toimeksiantajana opinnäytetyölleni on oululainen henkilöstöpalvelualan yritys, myöhemmin puhuttaessa vuokrausyritys, jossa suoritin tradenomiopintoihini kuuluvan 14 viikon ammattiharjoittelun. Olemme sopineet toimeksiantajani kanssa, että yritys pysyy nimettömänä, ja siitä puhutaan nimityksellä kohdeyritys. Työntekijöiden hyvinvointi ja työolot ovat kiinnostaneet minua koko johtamisen opintojeni ajan, joten oli luonnollista valita työhyvinvointi opinnäytetyöni aiheeksi. Johtamisen opintojeni vuoksi haluan myös syventyä johtamiseen ja esimiestyöhön, sekä niiden vaikutuksiin työhyvinvoinnissa. Tutkimuksen on tarkoitus olla sellainen, että sitä voidaan tarvittaessa toistaa esimerkiksi vuosittain.

Johdannon jälkeen opinnäytetyön viitekehyksessä tarkastellaan toisena lukuna vuokratyötä. Ensin vuokratyötä avataan käsitteenä, ja kerrotaan kuinka työvoiman vuokraaminen käytännössä toimii. Kolmikantamalli on vuokratyössä keskeisessä asemassa. Jotta myöhemmässä vaiheessa voitaisiin tarkastella esimiehen ja johtamisen vaikutusta vuokratyöntekijän työhyvinvointiin, käydään tässä luvussa läpi vuokrausyrityksen sekä käyttäjäyrityksen velvollisuudet.

Viitekehykseen kuuluvana kolmantena lukuna käsitellään työhyvinvointia, jossa syvennytään Päivä Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malliin. Työhyvinvoinnista on olemassa monia erilaisia teorioita ja näkemyksiä, mutta vuokratyötä tutkiessa mikä tahansa hyvinvointiteoria ei ollut mielestäni pätevä kolmen osapuolen, eli vuokrausyrityksen, käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän, välisen työ-

suhteen tarkasteluun. Aluksi työhyvinvoinnin portaat -mallia pohjustetaan Maslowin tarvehierarkialla, johon työhyvinvoinnin portaat perustuvat. Maslowin tarvehierarkian lisäksi portaissa on yhdistetty olemassa olevia TYKY- ja työhyvinvointimalleja. Viitekehys sisältää myös osion työtyytyväisyyttä lisäävistä ja työtyytymättömyyttä vähentävistä tekijöistä. Viitekehukseen kuuluva neljäs luku syventyy siihen, kuinka johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin.

Opinnäytetyön tutkimusosio on tehty kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena yrityksen vuokraamille vuokratyöntekijöille. Tutkimusosioon kuului haastattelukysymysten valmistaminen ja haastatteluiden pitäminen. Tämän jälkeen haastattelut litteroitiin ja analysoitiin, joista valmistettiin tutkimustulokset. Tutkimustulosten pohjalta on tehty johtopäätökset, joiden lisäksi on esitetty kehittämisideoita vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Työhyvinvointitutkimus on vuokrausyrityksen henkilöstölle hyvä tilanne vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa. Haastatteluissa työntekijöille korostettiin, että he pysyvät nimettöminä vastaajina, jotta he vastaisivat mahdollisimman totuudenmukaisesti. Tutkimus kertoo, mitä mieltä työntekijät ovat tämänhetkisestä työhyvinvoinnin tilasta, ja mitä voitaisiin tehdä paremmin sen kehittämiseksi. Haastatteluilta itseltään voidaan tutkimuksen avulla saada hyviä ideoita siitä, millaisia toimenpiteitä työhyvinvoinnin edistäminen vaatii. Pelkkä tutkimuksen tekeminen viestii yrityksen kiinnostuneisuudesta työntekijöiden hyvinvointia kohtaan.



## 2 VUOKRATYÖ

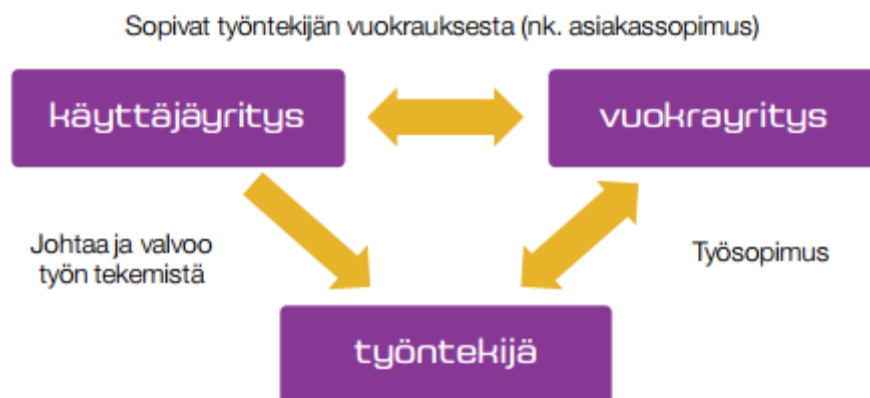
Suomessa on vuokrattu työntekijöitä 1960 -luvulta lähtien, mutta viimeisten vuosikymmenten aikana vuokratyön käyttö on yleistynyt ja erityisesti 2000-luvulla kasvu on ollut kovimmillaan (Viitala, Vettensaari & Mäkipelkola, 2006, 14). Työpaikkailmoituksia katsellessa voi huomata monen Internetissä tai lehdessä ilmoitetun työpaikkailmoituksen olevan työn vuokraukseen erikoistuneen yrityksen käsialaa. Kaikki ovat siis varmasti kuulleet sanan vuokratyö, mutta harva tietää mitä vuokratyö tarkoittaa käsitteenä ja miten vuokratyön tekeminen toimii käytännössä. Tämä osio käsittelee vuokratyöhön liittyviä asioita ja antaa lukijalle selkeän käsityksen siitä, miten työn vuokraaminen toimii.

### 2.1 Mitä vuokratyö on?

Vuokratyö koostuu kolmesta eri osapuolesta: vuokrausyrityksestä, käyttäjäyrityksestä sekä vuokratyöntekijästä. Samoin oikeussuhteita on kolme: sopimukseen perustuva vuokrausyrityksen ja työntekijän välinen työsuhde ja vuokraus- ja käyttäjäyrityksen välinen asiakkuussuhde sekä käyttäjäyrityksen ja vuokratyöntekijän välinen oikeussuhde, joka ei kuitenkaan ole sopimussuhde. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2014, 2; Hietala, Kaivanto & Schön 2014, 13.)

Vuokrausyritys on nimensä mukaisesti yritys, joka etsii ja vuokraa työvoimaa muiden yritysten käyttöön. Vuokrausyrityksestä käytetään usein myös nimitystä henkilöstöpalvelualan yritys. Vuokrausyritys on oikeushenkilö tai luonnollinen henkilö, joka tekee sopimuksia muiden yritysten eli käyttäjäyritysten kanssa tai solmii työsuhteita vuokratyöntekijöiden kanssa. Käyttäjäyritys, eli työntekijän itselleen vuokraava yritys, tekee sopimuksen vuokrausyrityksen kanssa työvoiman vuokraamisesta. Käyttäjäyrityksen tulee myös olla oikeushenkilö tai luonnollinen henkilö jotta se voi solmia sopimuksen työvoiman vuokrauksesta. Käyttäjäyritys valvoo ja johtaa vuokratyöntekijän työskentelyä. Työntekijä, joka menee työskentelemään käyttäjäyritykseen, on vuokratyöntekijä. Vuokratyöntekijän työnantaja on siis vuokrausyritys, vaikka työ tehdäänkin käyttäjäyrityksen palvelukses-

sa. Työntekijä tekee työtä oman työnantajansa eli vuokrausyrityksen lukuun, jolloin käyttäjäyritys saa hyväkseen vuokratyöntekijän työpanoksen ja oikeuden johtaa ja valvoa työntekoa. Vuokrausyritys saa vastikkeena käyttäjäyritykseltä työntekijän työpanoksesta työvoiman vuokraussopimuksessa määritellyn korvauksen. Tätä vuokrausyrityksen, vuokratyöntekijän ja käyttäjäyrityksen välistä sopimusten summaa kutsutaan kolmikantamalliksi, joka on havainnollistettu Kuviossa 1. (Vuokratyöopas 2014, 5; Hietala ym. 2014, 13–14.)



KUVIO 1. Vuokratyön kolmikantamalli (Vuokratyöopas 2014, 5)

## 2.2 Työnantajan eli vuokrausyrityksen velvollisuudet

Vuokratyöntekijä tekee työtään vuokrausyrityksen lukuun, joten vuokrausyritys on työntekijän oma työnantaja. Oman työnantajan velvollisuudet poikkeavat niistä velvollisuuksista, jotka koskevat yritystä, jossa vuokratyöntekijä tekee työtään. Vuokrausyrityksen vastuulla on järjestää vuokratyöntekijän työterveyshuolto, sillä hän ei ole oikeutettu käyttäjäyrityksen työntekijöillensä tarjoamaan työterveyshuoltoon. Työntekijää rekrytoitaessa vuokrausyrityksen on varmistettava, että työntekijän ammattitaito, aiempi työkokemus ja sopivuus ovat työhön riittäviä. Vuokrausyrityksen tulisi myös huolehtia työntekijän yleisestä opetuksesta ja ohjauksesta työtehtäviin niiltä osin, kuin se on vuokrausyrityksen kannalta mahdollista. (Työsuojaus 2014, viitattu 23.2.2015.)

## **2.3 Työn vastaanottajan eli käyttäjäyrityksen velvollisuudet**

Työn vastaanottajan on ilmoitettava vuokrausyritykselle ennen työvoiman vuokrauksen alkamista työn edellyttäjät ammattitaitovaatimukset ja työn erityispiirteet, jotta vuokrausyritys voi tuoda tiedot esille etsiessään työntekijää. Käyttäjäyrityksen on myös ilmoitettava vuokrausyritykselle kaikki tiedot, joita käyttäjäyritys tarvitsee omien velvollisuuksiensa täyttämiseksi. (Työsuojaus 2014, viitattu 23.2.2015.)

Työtä tekemään tuleva vuokratyöntekijä on perehdytettävä työhön ja työpaikan olosuhteisiin kunnolla, ja hänelle tulee antaa riittävät tiedot työssä esiintyvistä haitta- ja vaaratekijöistä sekä niiden edellyttämistä työsuojelutoimenpiteistä. Käyttäjäyrityksen vastuulla on huolehtia työn turvallisuudesta ja terveellisyydestä, kuten asianmukaisista henkilöstötiloista, työvälineiden turvallisuudesta ja työympäristön ergonomiasta. Tarvittaessa työntekijä tulisi perehdyttää myös työpaikan työsuojelun yhteistoimintaan ja tiedottamiseen. (Työsuojaus 2014, viitattu 23.2.2015.)

## **2.4 Vuokratyön etuja ja haittoja**

Vuokratyön tekemisestä voidaan löytää niin yrityksille kuin työntekijöillekin etuja sekä haittoja. Käyttäjäyrityksen näkökulmasta katsottuna vuokratyön käyttäminen mahdollistaa vaivattoman, joustavan sekä nopean lisätyövoiman saannin esimerkiksi oman työntekijän sairastuessa, työvoiman tarpeen muuttuessa tai tilapäisen erityisasiantuntemuksen tai -osaamisen tarpeen ilmetessä. Asiantuntijatehtäviin voidaan saada pätevä työntekijä vuokrausyrityksestä, joka vähentää oman henkilöstön ylityön tarvetta ja keventää henkilöstön työkuormaa. Yleisin syy vuokratyövoiman käytölle on yrityksen tilapäinen ja nopea työntekijätarve. Perusteena käytetään usein kysynnän ja tilausten vaihteluja, ruuhkahuippuja sekä sijaisuuksia. Myös projektiluontoisissa ja yrityksen ydintoimintaan kuulumattomissa erikoisosaamista vaativissa kapea-alaisissa ja tilapäisissä tehtävissä voidaan käyttää vuokratyövoimaa, jos oma henkilöstö ei ole ammattitaidol-

taan sopivaa tai heidän aikansa ja resurssinsa eivät riitä. (Hietala ym. 2014, 21–22.)

Työntekijän kannalta vuokratyön etuna on työmarkkinoille saadut henkilöt, jotka eivät muuten saisi tai haluaisi vakituista työpaikkaa. Jokaisella ihmisellä voi olla erilainen elämäntilanne, ja joillekin kokoaikainen tai vakituinen työ ei sovi. Vuokratyön tekeminen tuo vaihtelua ja joustoa myös työntekijän elämään. Merkittävin vuokratyön etu työntekijälle onkin työaikojen ja -paikkojen valitsemisen vapaus. Uransa alussa oleville työntekijöille työkokemuksen hankkiminen on tärkeää, mutta se voi olla myös hyvin haastavaa. Vuokratyö tuo myös tähän ongelmaan ratkaisun, sillä se voi tarjota monelle mahdollisuuden päästä tekemään töitä itseään kiinnostavassa yrityksessä, jolloin työntekijä voi luoda suhteita myös itse yritykseen. Lisäksi se kartuttaa työkokemusta, jota katsotaan hyvällä lähes jokaisessa tulevaisuuden työpaikassa. Monet nuoret tekevätkin vuokratyötä opintojensa ohella, sillä se mahdollistaa töiden teon juuri silloin, kun itselle käy ja opinnot antavat myöten. Myös vanhemmat henkilöt tekevät usein vuokratyötä ansaitakseen lisäänsioita. (Hietala ym. 2014, 19–21.)

Kaikista suurin haaste vuokratyölle on niin käyttäjäyrityksen kuin työntekijän tuntema epävarmuus. Käyttäjäyrityksen kannalta tarkasteltaessa epävarmuutta tuo se, kun ei täysin tiedetä vuokratyöntekijän osaamista tai sitoutuneisuutta. Lisäksi ongelmana voidaan nähdä työvoiman vaihtuvuus, jolloin työntekijöiden perehdyttäminen ja työpaikkaan tutustuttaminen vaativat paljon resursseja, josta voi aiheutua työn tuottavuuden aleneminen. Vuokratyöntekijän kannalta taas merkittävin ongelma on työsuhteen kestoon ja tarjolla olevan työn määrään liittyvä epävarmuus. Työvoiman tarve voi vaihdella niin kellonajasta kuin vuodenajasta riippuen, jolloin aina ei välttämättä ole töitä tarjolla. Myös työyhteisön turvan puuttuminen voi luoda epävarmuutta työntekijässä. (Hietala ym. 2014, 22–23.)

### 3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi tarkoittaa kokonaisuutena turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä yrityksessä tai organisaatiossa, jossa ammattitaitoisia työntekijöitä ja koko työyhteisöä johdetaan hyvin. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan myös yksittäisten työntekijöiden hyvinvointia eli henkilökohtaista tunnetta ja viretilaa sekä koko työyhteisön yhteistä viretilaa. Koko työyhteisön tulisi kokea oma työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, jolloin myös työ olisi tärkeä osa työntekijöiden elämänhallintaa. Ihmisiä ja työyhteisöä kehitetään jatkuvasti työhyvinvoinnin luomiseksi, jotta jokaisella olisi mahdollisuus onnistumiseen ja työn ilon kokemiseen. (Työsuojeluhallinto 2011, 53; Ojala & Ahonen 2003, 19.)

Kokemus hyvinvoivasta työyhteisöstä lisää työntekijöiden motivaatiota, työhön sitoutumista, luottamuksen syntymistä, terveyden ja stressin hallinnan sekä tyytyväisyyden kasvamista. Nämä luovat edellytyksiä työsuorituksen parantumiseen, työssä jatkamiseen ja jaksamiseen pidempään. (Suonsivu 2011, 59.) Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut, tuottava ja myös hyvä yrityksen edustaja. Vuokrayritykselle on tärkeää, että työntekijät ovat edustavia, sillä he voivat olla toimeksiantajayrityksen ainoa kontakti vuokrausyritykseen.

#### 3.1 Maslowin tarvehierarkia

Työntekijän hyvinvointia voidaan peilata amerikkalaisen sosiaalipsykologi Abraham Maslowin esittämään tunnettuun tarvehierarkiaan. Tarvehierarkiassa erilaiset ihmistä motivoivat tarpeet on kuvattu tärkeysjärjestyksessä edeten portaikkona, kuten kuviossa 2 on esitetty. Maslowin tarvehierarkian mukaan alemman tason tarpeiden ollessa tyydytettyjä, ne eivät enää toimi henkilön motivaation lähteenä, vaan on siirryttävä ylemmälle portaalle. Alun perin teoriaa ei ollut tarkoitettu työelämässä sovellettavaksi, mutta sillä on kuitenkin ollut huomattava vaikutus työmotivaatioon käsitteenä. Teoria on myös lisännyt näkemystä siitä, että työ on järjestettävä vastaamaan työntekijöidensä tarpeita. Tarvehierarkian portaat etenevät alhaalta ylöspäin: fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tarpeet,

sosiaaliset tarpeet, arvostuksen tarpeet ja itsensä toteuttamisen tarpeet. (Lämsä & Hautala 2004, 82–83; Ojala & Ahonen 2003, 20.)

Maslowin hierarkian portaissa alemmat portaan tarve ei tarvitse täyttyä, jotta seuraavan portaan tarve täytyisi. Yksittäiset ja pienet teot voivat täyttää tarpeita eri tasoilla. Yksinkertaistettuna hotelli, josta saa ruokaa voi tyydyttää alimman eli fysiologien tarpeen, kun taas lähellä sijaitseva ravintola voi tyydyttää kolmannen eli arvostuksen tarpeen. Hierarkia ei myöskään ole ehdoton, vaan esimerkiksi sijainti voi vaikuttaa tarpeiden täyttymiseen eri tavoin. Se, missä määrin sosiaaliset tarpeet tyydyttyvät esimerkiksi työpaikalla, riippuu kulttuurista. (The Economist 2008, viitattu 27.4.2015.)



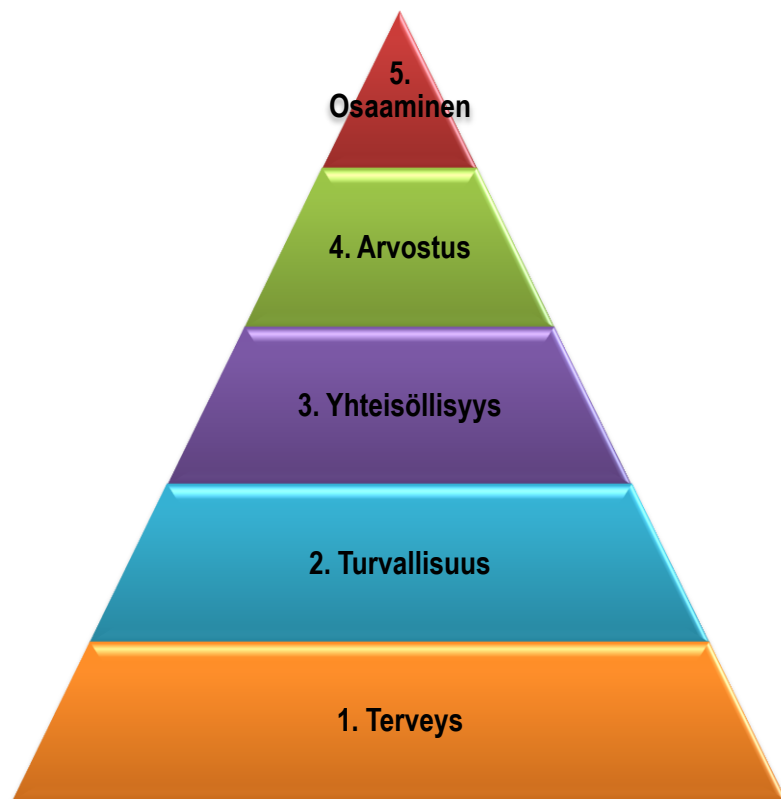
KUVIO 2. Maslowin tarvehierarkia (Lämsä & Hautala 2004, 82)

### 3.2 Työhyvinvoinnin portaat -malli

Työhyvinvoinnin tutkiminen on haastavaa, sillä työyhteisöt ovat hyvin erilaisia eikä kaikkien hyvinvointia voi mitata samalla tavalla. Esimerkiksi useissa teorioissa keskitytään paljon esimiehen ja työntekijän väliseen suhteeseen, joka ei kaikissa työsuhteissa ole yhtä välttämätön edellytys työhyvinvoinnille. Yksi lähestymistapa työhyvinvoinnin tutkimiselle on työhyvinvoinnin portaat-malli, jossa

on kuvattu yksiselitteisesti työntekijän perustarpeet, jotta hyvinvointi työssä olisi mahdollista.

Edellisessä kappaleessa esitellyn Abraham Maslowin tunnetun motivaatioteorian, ihmisen tarvehierarkian, perusteella on kehitetty työhyvinvoinnin portaattmalli (Rauramo, 2012, 9). Malli on kehitetty vertailemalla ja yhdistämällä jo olemassa olevia TYKY -ja työhyvinvointimalleja sekä teorioita Maslowin tarvehierarkian mukaisesti (Työturvallisuuskeskus 2014, viitattu 17.12.2014). Työhyvinvoinnin portaatt -mallissa on kyse ihmisen omista perustarpeista suhteessa omaan työhön ja tarpeiden vaikutuksesta motivaatioon. Sen tarkoituksena on auttaa kehittämään yksilön omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia porras portaalta. Portaatt menevät samalla tavalla kuin aiemmin tarkastellussa Maslowin tarvehierarkian portaikossa, kuten kuviossa 3 nähdään, mutta käsitteet on osin nimetty uudelleen, jotta ne sopisivat paremmin työelämään: alimpana terveys, sitten turvallisuus, seuraavana yhteisöllisyys, sitten arvostus ja ylimpänä osaaminen. (Rauramo 2012, 9–13.)



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin portaatt (Rauramo 2012, 15)

## **Terveys**

Työhyvinvoinnin portaissa alimman tason eli portaan tavoitteena ja nimenä on terveys. Se tarkoittaa psykofysiologisten perustarpeiden täyttymistä, kun työ on tekijänsä mittaista ja virikkeinen vapaa-aika on mahdollista. Välttämättömiä tarpeita ovat Maslowin tarvehierarkian mukaisesti ravinto, liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. Näitä tyydytetään muun muassa ruokailulla, liikunnalla, lepo-  
tauoilla ja palautumisella. (Rauramo 2012, 14.)

Maailman terveysjärjestö WHO on määritellyt terveyden olevan täydellinen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila eikä vain sairauden puute. Terveyden edistäminen on arvoihin perustuvaa tavoitteellista toimintaa ihmisten terveyden ja hyvinvoinnin aikaansaamiseksi ja sairauksien ehkäisemiseksi. Toisaalta se on myös sairauksien ennaltaehkäisemistä ja terveyteen liittyvää aktiivista edistämistä. Selkeänä tavoitteena on terveyttä suojaavien sisäisten ja ulkoisten tekijöiden vahvistuminen, elämäntapojen muutos terveellisemmäksi sekä terveystalouden kehittyminen, jolloin vaikutukset näkyvät yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan parantuneena terveytenä ja hyvinvointina. Työpaikoilla terveyttä edistävän toiminnan tavoitteena on henkilöstön terveyden ja toimintakyvyn lisääminen, kansantautien, työhön liittyvien sairauksien ja työtapaturmien ehkäiseminen sekä ennen aikaisen eläkkeelle jäämisen vähentäminen. (Rauramo 2012, 26.)

## **Turvallisuus**

Turvallisuuden taso vaatii tarpeena turvallista työympäristöä ja turvallisia toimintatapoja. Paitsi että turvallisuus on myös yksi ihmisen perustarpeista, se on myös perusoikeus yhteiskunnassa ja työssä. Organisaatiossa turvallisuus ja sen edistäminen tukeutuvat pitkälti turvallisuuskulttuuriin ja strategiaan. Koko henkilöstön tulisi olla ylintä johtoa myöten sitoutunut turvallisiin työ- ja toimintatapoihin. Sitoutuneisuus näkyy eniten arjen tilanteissa sekä toiminnan suunnittelussa ja kehitystyössä. Turvallisuuden varmistamiseksi on jokaisen noudatettava lakia, asetuksia, määräyksiä ja ohjeita sekä oltava itse aktiivinen työturvallisuuden edistämässä ja vaarojen torjunnassa. (Rauramo 2012, 70.)



”Työympäristö käsittää fyysisen ja teknisen työympäristön, toiminnallisen työympäristön sekä psyykkisen ja sosiaalisen työympäristön” (Rauramo 2012, 78). Työympäristön kehittäminen kannattaa, sillä hyvässä työympäristössä varsinaiseen työntekoon keskittyminen on helpompaa. Tällaisessa ympäristössä työskentelytilat ovat tarkoituksen mukaiset, turvalliset, terveelliset ja viihtyisät. (Rauramo 2012, 78.) Tutkimukset, jotka ovat kartoittaneet työoloja ja työympäristöä, ovat osoittaneet työolojen kohentamisen sekä järjestykseen ja siisteyteen panostamisen parantavan työn tuottavuutta merkittävästi samalla kun työtapaturmat ja poissaolot vähenevät (Työsuojeluhallinto 2011, 5).

Vakaa ja varma työsuhde sekä toimeentulon mahdollistava toimeentulo synnyttävät turvallisuuden tunnetta työntekijässä. Työsuhteeseen liittyvä turvattomuus ja epävarmuus ovat monelle työntekijälle merkittäviä työhyvinvoinnin haittatekijöitä. Monen elämässä arkipäivää ovat jatkuva huoli työllistymisestä, toimeentulosta tai muut taloudelliset ongelmat. Joidenkin elämäntilanteeseen ja tavoitteisiin määräaikaisten työsuhde tai osa-aikatyöt myös kuitenkin sopivat, jolloin myös vuokratyö on heille sopiva vaihtoehto. Kaikilta ei kuitenkaan voida odottaa samaa sopeutuvuutta työsuhteiden määräaikoihin tai osa-aikaisuuteen. (Rauramo 2012, 99.)

Työyhteisön tulee olla jokaiselle työntekijälle oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen. Järjestelmällinen riskienhallinta ja aktiivinen asianmukainen työsuojelun yhteistoiminta tukevat turvallisuutta. Hyvässä ja turvallisessa työyhteisössä autetaan ja tuetaan työtoveria sekä uskalletaan pyytää apua. Tärkeintä on, että eriarvoisuutta arvostettaisiin ja ihminen kokisi tulevansa hyväksytyksi omana itsenään. Tällöin hänen ei tarvitsisi pelätä tekevänsä virheitä, vaan virheet nähtäisiin kehittymismahdollisuuksina ja hyödynnettäisiin oppimistilanteissa. Moni kokee työyhteisössä tai työpaikan asiakastilanteissa turvattomuutta. Työelämän arkipäivään liittyviä mahdollisia ongelmia ovat muun muassa tiedon panttaus, juoruilu epäasiallinen kohtelu, häirintä, kiusaaminen ja syrjintä. Jotta näitä tilanteita voitaisiin ennaltaehkäistä, tulisi tunnistaa tekijät näiden ilmiöiden taustalla. Näitä voivat olla esimerkiksi epäselvät tavoitteet ja tehtäväalueet, tiedonkulun, palautteen antamisen ja päätöksenteon ongelmat sekä kiire, vahva

kilpailukulttuuri ja työsuhteeseen ja toimentuloon liittyvä epävarmuus. (Rauramo 2012, 14–15, 86.)

## **Yhteisöllisyys**

Avoimuus ja luottamus työyhteisössä sekä vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat keskeisiä arvoja työhyvinvoinnin portaat -mallin kolmannella portaalla. Työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet sekä tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen ovat yhteisöllisyyden tarpeen tyydyttymisen taustalla. Esimiesalaissuhteet, ryhmät, tiimit ja me -henki ovat tärkeitä seikkoja yhteisöllisyyden tarvetta täyttäessä. (Lämsä & Hautala 2004, 82; Rauramo 2012, 14–15.)

”Ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu yhteisöllisesti, suhteessa toisiin ihmisiin ja positiivinen palaute ravitsee sitä. Hyvässä yhteisössä yksilö ja hänen persoonallisuutensa kukoistavat.” (Rauramo 2012, 104.)

Ihmisen sosialisatioprosessi alkaa jo syntymästä ja jatkuu läpi elämän. Erilaisiin ryhmiin liittyminen sekä halu olla rakastettu, hyväksytty, huomattu ja tarpeellinen ovat ihmiselle luontaista. Joskus myös työyhteisön rooli yhteisöllisyyden tuottajana voi olla liian korostunut. Vuokratyössä kuitenkin näin tuskin on, sillä harva työntekijä on edes tavannut toisensa. Työpaikan ihmissuhteet ovat kuitenkin oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta sekä työhyvinvointia ja työn jaksamisen kannalta sosiaalisen tuen saaminen on erittäin tärkeää. (Rauramo 2012, 104–105.)

Organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintojen summa voidaan määrittellä työpaikan ilmapiiriksi, jonka muodostavat organisaatioilmapiiri, esimiehen johtamistyyli ja työyhteisö. Koko työyhteisön on sitouduttava työilmapiirin kehittämiseen, jolloin kaikki epäkohdat tulisi pystyä poistamaan mahdollisen nopeasti ja aloittaa toimiminen työolojen parantamiseksi. Tärkeintä on keskittyä organisaation kannalta oleellisten asioiden selittämiseen. (Rauramo 2012, 107–108.)

## **Arvostus**

Arvostuksen tarve on mallin neljäs porras. Maslowin tarvehierarkian mukaan arvostus voidaan jakaa alempaan tarpeeseen, jolla tarkoitetaan toisilta ihmisiltä saatua sosiaalista arvostusta, sekä ylempään tarpeeseen, jolla tarkoitetaan itsensä arvostamista. Tavoitteet ja niiden saavuttamisen arviointi, palautekäytännöt, toiminnan arviointi ja kehittäminen, oikeuden mukainen palkka ja palkitseminen sekä kehityskeskustelut ovat arvostuksen tarpeen tyydyttämisen keinoja työssä. Arvostuksen tarvetta tukevat yrityksen hyvinvointia ja tuottavuutta samanaikaisesti edistävät visio, missio ja strategia. Eettisesti kestävät arvot, jotka näkyvät yrityksen ja sen työntekijöiden käytännön toiminnassa tukevat myös arvostusta omaa ja toisen työtä kohtaan. (Lämsä & Hautala 2004, 82; Rauramo 2012, 14–15, 123.)

Itsensä arvostaminen liittyy työn kokemiseen mielekkäänä, mikä on hyvin subjektiivinen käsite ja kokemus. Työn mielekkyyden muodostumisessa itse työllä ja työolosuhteilla on myös keskeinen rooli, ja ihannetilanne olisi, jos yksilön ja organisaation odotukset ja arvot ovat samankaltaiset. Työn hyvä organisointi ja selkeät tavoitteet, joiden tueksi on tarjolla tukea ja kannustusta, edistävät työn mielekkyyttä. Esimiestyöllä on suuri rooli työn mielekkyyden muodostumisessa. Esimiehen tulisi osoittaa arvostusta ja luoda työlle merkitystä, sekä auttaa alaisiaan perustehtävien, päämäärien ja tavoitteiden ymmärtämisessä sekä toteuttamisessa. Hyvää johtamista ovat päätöksentekokyky, oikeudenmukaisuus, tassa-arvo sekä työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta huolehtiminen. Vuokratyössä tämä alue voi jakautua kahteen osaan, sillä esimerkiksi turvallisuudesta huolehtiminen on enemmän käyttäjäyrityksen vastuulla, kun taas arvostuksen osoittamista voidaan odottaa vuokratyöyrityksen esimieheltä. (Rauramo 2012, 126–127.)

## **Osaaminen**

Osaamisen porras on mallin viimeinen porras, ja se liittyy itsensä toteuttamisen tarpeeseen. Tarpeen tyydyttymistä edistää sekä työntekijän että koko työyhteisön oppimisen ja osaamisen tukeminen. Työn tulee tarjota oppimiskokemuksia,

oivaltamisen iloa sekä mahdollisuuden omien edellytysten täysipainoiseen hyödyntämiseen, sillä osaamisen kehittäminen tukee paitsi yksilön myös koko organisaation visiota ja tavoitteita. (Rauramo 2012, 14–15.) ”Urakehitys, työn ilo, tunne oman työn osaamisesta sekä sitoutuminen ovat itsensä toteuttamisen tekijöitä työpaikalla” (Lämsä & Hautala 2004, 82).

”Maslowin mukaan ihminen haluaa jatkuvasti kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa. Kognitiiviset tarpeet liittyvät ihmisen tahtoon oppia, tutkia, keksiä, löytää, luoda ja ymmärtää ympäröivää maailmaa. Maslowin tarvehierarkiaan kuuluu myös kaipuu esteettisiin elämyksiin ja itsensä toteuttamiseen.” (Rauramo 2012, 145.)

Osaaminen tukee koko organisaation sekä myös sen jäsenen kilpailukykyä, ja se on niin yksilöiden, yhteisöjen, organisaatioiden kuin yhteiskunnankin kilpailukyvyn perusta. Oman osaamisen ylläpitäminen on yksilön kannalta merkittävä kilpailutekijä työmarkkinoilla, ja se edistää työn hallintaa, jaksamista sekä hyvinvointia. Hyvinvoinnin kannalta on oleellista, että työ vastaa yksilön osaamista ja on sopivan haastavaa. Käytännössä päävastuu oppimisesta ja osaamisen kehittämisestä lankeaa esimiehille, jotka muun muassa organisoivat ja ohjaavat toimintaa sekä päättävät resursseista, mutta ihmiset itse ovat vastuussa omasta oppimisestaan. Resurssien antaessa periksi, koulutuksia ja muita oppimisen tukemiseen liittyviä asioita voidaan organisoida myös ulkopuolisen organisaation suunnittelemana ja toteuttamana. Esimerkkinä tästä voisi toimia työturvallisuuskortti, jota moni vuokratyöntekijä tarvitsee töitä tehdessään. (Rauramo 2012, 146–148.)

### **3.3 Työtyytyväisyys ja työtyytymättömyys**

Työtyytyväisyys voidaan nähdä jokaisen yksilön kokemuksina muun muassa työyhteisön ilmapiiristä, itse työstä sekä työn tuomista mahdollisuuksista. Työtyytyväisyyttä voidaan kuitenkin lisätä, ja se on koko työyhteisön ja johdon yhteinen tehtävä. (Sinun Hr, 2013. Viitattu 5.3.2015.) Työtyytyväisyyteen on mahdollista vaikuttaa, mutta työtyytyväisyyden vastakohtana eli työtyytymättömyyden taltuttaminen voi olla haastavampaa, sillä se voi johtua niin palkkauksesta

kuin työtehtävien sisällöstä. Joskus työtytymättömyys voi olla myös oire laajemmasta pahasta olostä, eikä vain pelkästään työpaikalla olevista epäkohdista. (Ranta 2012, Viitattu 5.3.2015.)

### **Työtyytyväisyyttä lisääviä tekijöitä**

Työtyytyväisyyden lisäämiseen liittyvät työhön liittyvät asiat kuten työn mielenkiintoisuus, uuden oppiminen työssä, itsensä toteuttaminen, palvelun arvokkuus ja itsensä kokeminen hyödylliseksi. Kiinnostus omaan työhön kaiken kaikkiaan lisää työtyytyväisyyttä, sen on varmasti jokainen huomannut omaa työtä tehdessään. Ammattitaidon kehittyminen ja työn kautta oppiminen ovat antoisimpia kokemuksia, kun taas liian rutiininomaisen työn tekeminen aiheuttaa helposti kyllästymistä. Itsensä toteuttaminen on myös hyvin tärkeä osa tyytyväisyyden lisäämistä. Tällöin työn saa tehdä oman persoonansa kautta ja omalla tyylillään, eri tavalla mutta silti hyvin. (Luukkala 2011, 26)

Palvelun arvokkuus on mielestäni merkittävä työtyytyväisyyden tekijä. Palvelua tai tuotetta ei ole kenellekään mielekästä tehdä, jos et itsekään siitä suostuisi maksamaan. Jokaisen työntekijän tulisi siis miettiä, miksi juuri hänen tekemänsä työ on arvokasta ja miksi juuri tämä asiakas tarvitsee sitä. Oikean tarpeeseen perustuva työ voi antaa työntekijälle paljon enemmän, jolloin hän voi myös olla ylpeä työstään. Palvelun arvokkuuden ja asiakkaiden tyytyväisyyden kautta myös itsensä voi kokea hyödylliseksi. (Luukkala 2011, 27.)

### **Työtytymättömyyttä vähentäviä tekijöitä**

Työtytymättömyyttä vähentävät tekijät ovat osittain eri asioita kuin ne tekijät, jotka lisäävät työtytyväisyyttä. Se, että työn ulkoiset olosuhteet eli taloudelliset, fyysiset ja sosiaaliset tekijät ovat kunnossa, vähentää työtytymättömyyttä. Taloudellisia, fyysisiä ja sosiaalisia tekijöitä ovat tyytyväisyys palkkaan, turvallinen työympäristö, työergonomia, toimivat työvälineet, joustavat työajat, kannustava johtamistyyli sekä mukavat työkaverit. (Luukkala 2011, 28.)

Luukkalan (2011, 28) mukaan työntekijän saadessa ahkeruuttaan ja osaamistaan vastaavaa palkkaa, hänen mahdollinen työtyytymättömyys vähenee. Mahdollisesta palkankorotuksesta työntekijä nauttii maksimissaan kuusi kuukautta, jonka jälkeen tyytymättömyys palkkaan alkaa uudelleen lisääntyä. Vaikka palkka olisikin keskimääräistä parempi, se ei lisää työhyvinvointia, jos työ on turhauttavaa.

Työympäristön turvallisuus vaikuttaa työn tekemiseen. Turvallinen työympäristö mahdollistaa itse työn tekemiseen keskittymisen, jolloin ajattelumme ja keskittymisemme eivät mene vain miettimiseen siitä, olemmeko fyysisesti tai henkisesti uhattuna. (Luukkala 2011, 28–29.) Myös työergonomian ja oikeanlaisten työvälineiden tärkeys tulee huomioida, sillä ne ovat suuria työtyytyväisyyteen tai – tyytymättömyyteen liittyviä asioita. Työn oikeanlainen ergonomia edistää työn sujuvuutta, ja kun yksi työn häiriötekijä on poissa, on työtyytymättömyyskin vähäisempää. (Luukkala 2011, 29.) Luukkalan (2011, 29) toteaa toimivista työvälineistä kertoessaan, että hyvällä remonttiammattilaisella ei ole ruostunutta sahaa ja tylsää kirvestä. Työntekijän huonot tai sopimattomat työvälineet syövät varmasti hänen työmotivaatiotaan sekä lisää hänen työtyytymättömyyttään.

”Joustava työaika vähentää monen työssäkäyvän ihmisen työtyytymättömyyttä – toisinaan myös lisää tyytyväisyyttä, koska se on avain itsensä toteuttamiseen” toteaa Luukkala (2011, 30). Kaikenlaisissa työpaikoissa joustava työaika ei kuitenkaan ole mahdollinen esimerkiksi yrityksen aukioloaikojen takia. Jos joustava työaika voidaan kuitenkin toteuttaa, se on mahdollista nähdä luottamuksen osoituksena työntekijää kohtaan. Häneen luotetaan, että hän tekee työnsä sovitusti riippumatta siitä, milloin hän tulee tai lähtee pois työpaikalta. Työtyytymättömyyden ehdottomia minimoijia ovat kannustava johtamistyyli ja mukavat työtoverit, joihin voi luottaa. (Luukkala 2011, 30.)

## **4 JOHTAMISEN VAIKUTUS TYÖHYVINVOINTIIN**

2000-luvun puolella yrityksissä on alettu tiedostaa inhimillisen pääoman, eli henkilöstön, merkitys. Samalla on huomattu se, kuinka kalliiksi työpahoinvointi ja työtyytymättömyys voi tulla. Hyvinvoivan henkilöstön nähdään olevan yrityksen tehokas ja tuottava voimavara. (Vanhala & Bonsdorff 2012, 119.)

Organisaatioiden dramaattinen muutos viime vuosikymmenen aikana on asettanut ihmisten jaksamisen koetukselle. Työympäristöä leimaavat voimakas kansainvälistyminen ja tietoteknistyminen. Organisaatiot ovat muuttuneet joustaviksi ja työ on muuttunut ajattelu- ja vuorovaikutustyöksi. Monet tutkimukset ovat osoittaneet muutosten aiheuttaneet työuupumusta työntekijöille. Useissa työpaikoissa, joissa työhyvinvointi on ollut korkeaa, on todettu oikeanlaisen johtamisen ja esimiestyön olevan tärkeä työkalu työhyvinvoinnin edistämiseen ja kehittämiseen. Työhyvinvoinnin kohentamisen lisäksi johtaminen on muodostunut monissa organisaatioissa keskeiseksi kilpailutekijäksi. (Juuti & Vuorela 2002, 5.) Työntekijöiden näkökulmasta johtamista tarkasteltaessa hyvän henkilöstöjohtamisen nähdään parantavan työelämän laatua ja vaikuttavan positiivisesti niin sosiaalisesti kuin psykologisesti. Tämä vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin, joka parantaa työntekijöiden motivaatiota, ja sitä kautta työn tuottavuutta. (Vanhala & Bonsdorff 2012, 122.)

### **4.1 Hyvä johtaminen luo sitoutuneisuutta**

Johtaminen on sekä asioiden (management) sekä ihmisten (leadership) johtamista, ja johdon tehtävänä on osoittaa suuntaa organisaatioille ja välittää työntekijöille organisaation arvot ja eettiset periaatteet. Johdon antama esimerkki ei ole yhdentekevää hyvinvointikokemuksen kannalta, vaan esimerkkiä tarvitaan, jotta henkilöstö sitoutuisi organisaatioon ja sen tavoitteisiin. (Virtanen & Sinokki 2014, 119–120.) Sitoutuminen on tärkeä osa työntekijöiden työhyvinvointia, ja työntekijöiden sitoutuminen ja yrityksen menestys näyttävätkin kulkevan käsi kädessä. Vaikutussuhde, johtaako sitoutuminen menestykseen vai sitouttaako

menestys työntekijöitä organisaatioon, on vastavuoroinen. Työhön sitoutumisen on kuitenkin huomattu olevan yhteydessä työtyytyväisyyteen, tehokkuuteen ja tuottavuuteen. (Saari & Pyöriä 2012, 41–43.) Lisäksi esimiehen osallistumisen jokapäiväisen toimintaan lisää henkilöstön sitoutumista, sekä kohottaa työmotivaatiota. Usein esimiehet kertovat syyksi erilaisten palaverien vievän kaiken heidän aikansa, mutta kannattaa muistaa, että esimiehen työ on erilaisten näkökulmien yhteensovittamista niin, että työhön liittyvät yhteiset päämäärät voidaan saavuttaa. Hyvästä johtajuudesta puhuttaessa tulisi varmistaa, että yksittäisellä työntekijällä on edellytyksiä kokea työtehtävänsä organisaation tavoitteiden kannalta merkitykselliseksi ja osaksi organisaation tavoitteiden kokonaisuutta – ja tuntea itsensä merkitykselliseksi organisaatiossa. (Juuti & Vuorela 2002, 18–19.)

”Ihmisten johtamisen taidon merkitys organisaatiossa on hyvin suuri siksi, että kannustavan ja luottamuksellisen johtamisilmapiirin syntyminen edistää luottamukseen perustuvaa innostavaa ilmapiiriä koko organisaatiossa ja sen yksittäisissä työpaikoissa” (Virtanen & Sinokki 2014, 120).

#### **4.2 Keskusteleva johtaminen tukee työhyvinvointia**

Pääperiaatteena henkilöstön ja työyhteisön hyvinvointia tukevalle johtamiselle voidaan pitää keskustelua esimiehen ja työntekijöiden välillä. Esimiehen tulisi ottaa ihmisten mielipiteet huomioon ja kuunnella henkilöstöä. Ihmiset ovat huo-noja käskyjen tottelijoita, mutta hyvä ongelmien ratkaisijoita, joka tulisi johtamisessa muistaa. Esimiehen työ on erilaisten näkökulmien yhteensovittamista, joka saadaan aikaan keskustelemalla. (Juuti & Vuorela 2002, 19.)

Yleisesti ottaen jokainen ihminen pyrkii onnistumaan työssään ja saavuttamaan merkittäviä tuloksia työnsä ja organisaation kannalta. Tavanomaista kuitenkin on, että esimiehen ja työntekijän näkökulmat poikkeavat toisistaan erilaisten kokemuksellisten näkökulmien takia. Siksi työhön liittyvistä päämääristä ja tavoitteista tulisi keskustella yhdessä, ja sopia yhteisesti niistä kriteereistä joilla onnistumista mitataan. (Juuti & Vuorela 2002, 19–20.)



Hyvän vuorovaikutuksen ja keskustelevan kulttuurin kautta voidaan organisaatiossa lisätä luottamusta ja avoimuutta, jotka taas vuorostaan parantavat vuorovaikutuksen laatua. Vanhanaikainen autoritäärinen johtamistyyli on hyvä vastakohta keskustelevalle johtamiselle, ja autoritäärisyys aiheuttaa alaisissa helposti vihamielisiä tuntemuksia. Koska autoritäärisen johtamistyylin aiheuttamaa aggressiota ei voida purkaa sen lähteeseen, eli esimieheen, purkautuu se usein työyhteisön keskinäisinä riitoina tai itse työtä tehtäessä. Usein ongelmat eivät synny siitä, että ihmiset näkevät asiat eri tavoin, vaan koska he eivät osa puhua erilaisista näkökannoistaan yhdessä. Tämän takia esimiehen tulee rakentaa yhteistä toimintakulttuuria koko henkilöstön kanssa ja myös tarvittaessa mennä henkilöstön mukaan ja laittaa itsensä likoon, jotta asioista voitaisiin aina keskustella avoimesti. (Juuti & Vuorela 2002, 21–22, 25.)

Esimiehen ja työntekijät viestinnän merkitys on tärkeä työhyvinvoinnin muodostumisen kannalta. Korkea työhyvinvointi kulkee usein käsi kädessä vahvan viestimisen kulttuurin kanssa. Viestintää ei tulisi nähdä vain tiedon välittämisenä, vaan sen kautta tulisi luoda ja vahvistaa luottamusta vuorovaikutussuhteissa. (Rossi 2012, 122.) Rossin (2012, 123) mukaan tehokas viestintä tehdään kolmella tasolla, joita ovat puhuminen, kuunteleminen ja osallistuminen:

- 1) Puhuminen

Käytännössä: Tiedon jakaminen

Tulos: Tietoisuus asiasta

- 2) Kuunteleminen

Käytännössä: Kasvokkain keskustelu yhdessä ja työntekijöiden kysymyksiin vastaaminen

Tulos: Asian merkitys omalle työlle ja käytännön vaikutukset

- 3) Osallistuminen

Käytännössä: Työntekijöiden ideoiden ja ehdotusten tavoittelu ja palautteenanto työntekijöille

Tulos: Osallistuminen ja sitoutuminen

### 4.3 Oikeanlaisen palautteenannon merkitys

Oikeanlainen palautteenanto työntekijöille on erittäin tärkeää työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta. Kun työntekijät saavat palautetta esimiehiltä siitä, missä ovat hyviä, se lisää heidän itseluottamustaan ja varmuuttaan työtä kohtaan. Tällöin myös työn jälki on parempaa ja huolellisempaa.

Innostavan kulttuurin luominen työpaikalle ei ole rakettitiedettä. Oikeanlaisella palautteenannolla työntekijä voidaan saada omasta tahdostaan sitoutumaan yritykseen ja tekemään parhaansa sen eteen. Auttamalla henkilöstöä ymmärtämään heidän työnsä merkityksen koko yrityksen menestyksen kannalta, saadaan työntekijöistä innostuneita työntekijöitä. (Rossi 2012, 90, 94.)

”Jos esimies ei osaa antaa palautetta, koko yrityksen toiminta hankaloituu. Työntekijät turhautuvat, työinto hiipuu ja pahimmillaan koko yrityksen toiminta on tehotonta.” (Jämsä 2005, 61.)

Koskaan ei tulisi antaa negatiivista palautetta. Jämsä (2005, 61) kertoo johtamiskonsultti Pekka Järvisen todenneen, että kaikki palaute tulisi viedä työntekijää eteenpäin, eli palautteen tulisi olla kehittävää ja korjaavaa, eikä koskaan sättimistä tai haukkumista. Esimiehen tulisi lähteä liikkeelle kertomalla ensin omista havainnoistaan ja kuulemista asioistaan, ja sitten kysyä mitä tilanteessa on työntekijän mielestä tapahtunut. Jämsän (2005, 61) mukaan Järvinen pohtii myös palautteen olevan oppimisen väline, ja tärkeintä on lähteä etsimään vastausta kysymykseen ”miksi”. Tämän jälkeen tulisi pohtia sitä, miten sama tilanne estettäisiin syntymästä uudelleen. Syyllisten etsiminen vaikeissa tilanteissa tulisi unohtaa ensimmäisenä. Esimies ei myöskään saisi koskaan menettää malttiaan, ja vanha suomalainen tapa haukkua työntekijät muun työyhteisön nähden on vanha ja onneton keino, joka vie tekijänsä umpikujaan. Johtajan ei tarvitse kuin kerran menettää tunnekontrollinsa, jolloin osa alaisista menettää oitis luottamuksensa häneen. Tämän seurauksena monet asiat jäävät puhumatta, ja moni työntekijä vetäytyy esimiehen ja alaisen välisestä kontaktista, sillä työntekijät pelkäävät esimiehen reaktiota. (Jämsä 2005, 62.)

#### **4.4 Työntekijän perehdytyksen tärkeys**

Uuden työntekijän saapuessa taloon on erityisen tärkeää, että hänen perehdyttämisensä aloitetaan heti. Perehdyttäminen ja työhön opastaminen ovat esimiehen vastuulla, ja ne jatkavat jo työhönottovaiheessa aloitettua työn hallintaan pyrkivää hyvää kierrettä. Hyvin suoritettu perehdytys on olennainen osa työnhallintaa ja ne tukevat henkilöstön työhyvinvointia. (Juuti & Vuorela 2002, 48.)

Perehdyttäminen on työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa työhön ja työntekijän alkuvaiheiden ohjaamista. Tärkein tavoite perehdyttämisessä on, että ihminen tuntee kuuluvansa tärkeänä osana uuteen työyhteisöönsä. Perehdytykseen sisältyvä työhön opastaminen on järjestelmällistä toimintaa, jolla tähdätään työtehtävien omaksumiseen ja niiden hallintaan. Työhön opastaminen on tärkeää, sillä se mahdollistaa hyvän ja huolellisen itsenäisen työskentelyn. (Juuti & Vuorela, 48.)

Juuti & Vuorelan (2002, 52) jokainen ihminen muistaa ensimmäisen työpäivänsä läpi elämän, jolloin perehdytys on avainasemassa koko henkilön työuran ajan. Perehdytys auttaa tutustumaan organisaatioon ja työyhteisöön, mutta se auttaa myös työn ja työskentelytapojen oppimisessa. Perehdyttämisen ja työhön opastamisen tulisi olla suunnitelmallista, ja edetä useiden vaiheiden kautta. Jotta työntekijä oppisi tehokkaasti, tulisi oppimista annostella ja kerrata opittuja asioita riittävän usein. (Juuti & Vuorela 2002, 52.)

## 5 TUTKIMUS

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnin tila keväällä 2015. Tutkimuksessa keskitytään vuokratyöntekijöiden turvallisuuteen, työyhteisöön sekä johtamiseen niin vuokra- kuin käyttäjäyrityksessä. Olen aina ollut kiinnostunut henkilöstön hyvinvoinnin mittaamisesta ja sen parantamisesta, ja koska kohdeyritys on henkilöstöpalvelualanyritys eli vuokrausyritys, aloin miettimään vuokratyöntekijöiden työhyvinvointia. Nykypäivän organisaatioissa työhyvinvoinnista puhutaan paljon ja sitä käytetään yritysten valttikorttina. Suomessa esimerkkinä tästä on Suomen paras työpaikka -kilpailu, jonka vuonna 2015 voitti Alko. Haluan selvittää, voisiko työhyvinvoinnista muodostua kilpailutekijä myös vuokratyöyritykselle.

Keskeisenä tekijänä hyvinvoinnin muodostumisessa on usein johtaminen ja esimiestyö. Niin sanottu kahden esimiehen asema vuokratyössä, eli esimies vuokrausyrityksessä ja esimies käyttäjäyrityksessä, voi olla monelle työntekijälle hankalaa ymmärtää. Opinnäytetyössä halutaan siis selvittää:

- Mikä on vuokratyöntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila?
- Huolehditaanko vuokratyöntekijöiden turvallisuudesta riittävästi?
- Miten vuokratyöntekijöitä kohdellaan työyhteisöissä?
- Millaiseksi työntekijät kokevat esimiestyön ja johtamisen niin vuokrausyrityksessä kuin käyttäjäyrityksessä?

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi on valittu kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisen tutkimuksen tuloksena on ehdollinen selitys johonkin aikaan ja paikkaan rajoittuen, ja pyrkimyksenä on löytää tai paljastaa tosiasioita, eikä todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Tiedon keruun instrumenttina suositetaan ihmisiä, ja tutkija luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin kuin mittausvälineillä hankittavaan

tietoon. Tätä voidaan perustella sillä, että ihminen on riittävän joustava sopeutumaan vaihteleviin tilanteisiin. Laadullisessa tutkimuksessa suositaan aineiston hankinnassa metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ääni pääsevät esille. Tällaisia metodeja ovat esimerkiksi teemahaastattelu, osallistuva havainnointi ja ryhmähaastattelut. Tyypillistä on, että tutkimussuunnitelma muotoutuu koko ajan tutkimuksen edetessä, jolloin tutkimuksen toteutus on joustavaa ja suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161–162.)

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytetään laadullista tutkimusta, sillä tutkimus on kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, ja tutkimuksen aineisto on koottu luonnollisista sekä todellisista tilanteista. Tiedonkeruun instrumenttina on käytetty ihmisiä, jotka on valittu tutkimukseen tarkoituksenmukaisesti, eikä satunnaisotoksella. (Hirsjärvi ym. 2009, 162.) Tiedonkeruumenetelmänä on käytetty haastatteluita, jotka on toteutettu teemahaastatteluna, sillä tapa sopii kahden ihmisen väliseen keskusteluun aihe kerrallaan. Teemat eli aiheet, joista tutkittavan kanssa keskustellaan, on mietitty etukäteen. (Kananen 2014, 70.) Haastatteluja varten on rakennettu haastattelurunko, joka sisältää kysymyksiä liittyen vuokratyöntekijöiden työhyvinvointiin.

Teemahaastattelu on paras tutkimusmenetelmä tähän tutkimukseen, sillä vuokratyöntekijöille haluttiin antaa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Pelkällä lomakekyselyllä vastaukset voisivat jäädä suppeiksi, eikä niissä välttämättä päästäisi tutkimaan todellisia ongelmia. Tutkimuksen aihe on myös vähän kartoitettu ja tuntematon alue, joten tutkijan oli vaikea ennalta arvioida vastausten suuntaa. Odotuksena oli myös, että tutkimuksen aihe voi tuottaa monenlaisia vastauksia. (Hirsjärvi ym. 2009, 205.) Koska teemahaastattelu edellyttää tutkijan ja tutkittavan fyysistä läsnäoloa, haastattelut pidettiin yksinhaastatteluna, ja ne nauhoitettiin. (Kananen 2014, 76). Jotta haastatteluista saataisiin mahdollisimman paljon informaatiota, haastateltavien joukko on pyritty järjestämään niin, että osa haastateltavista on yrityksen palveluksessa pitkään työskennelleitä, ja osa vain vähän aikaa yrityksen listoilla olleita työntekijöitä. Näin voidaan nähdä, aiheuttaako työsuhteen pituus tai muu työsuhdetta määrittelevä asia vuokratyöntekijän työhyvinvointiin.

## 5.2 Tutkimusprosessi

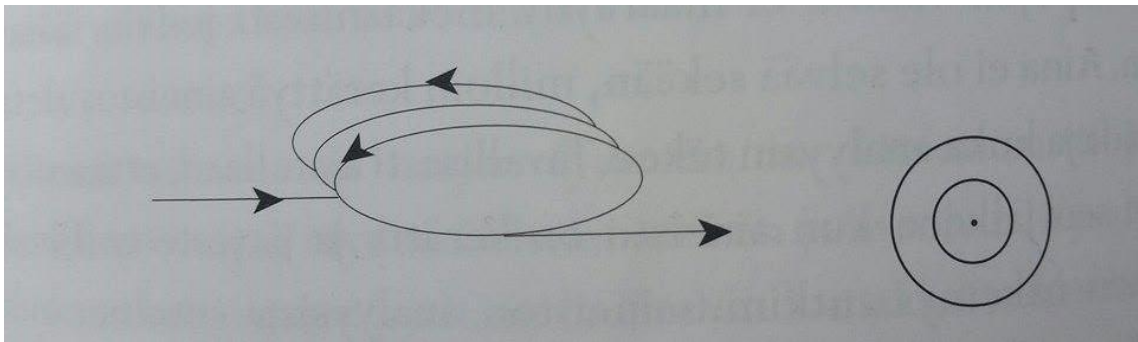
Tutkimusprosessi käynnistyi teemojen ja avointen kysymysten suunnittelun jälkeen lähettämällä vuokratyöntekijöille saatekirjeet sähköpostitse. Saatekirjeet, joiden pohja nähdään liitteessä 1, sisälsivät tietoa itse tutkimuksesta, sekä ehdotuksen haastatteluajankohdasta. Pyrin muotoilemaan saatekirjeet niin, että työntekijät kokisivat tutkimukseni hyödyttävän heitä, jotta he olisivat halukkaita osallistumaan tutkimukseen. Tarkoitukseni oli selvittää heidän tämänhetkistä työhyvinvoinnin tilansa, ja luoda yritykselle kehitysehdotuksia heidän mielipiteidensä ja näkemystensä avulla. Lisäksi saatekirjeessä kävi ilmi tutkimushaastatteluiden olevan luottamuksellisia, eli vain haastattelijan ja haastateltavan välisiä keskusteluja.

Haastattelut järjestettiin kohdeyrityksen tiloissa neuvotteluhuoneessa. Ohjasin haastateltavat neuvotteluhuoneeseen niin, että heidän ei tarvinnut kulkea esimiehen näköpiiristä. Näin heidän anonymiteettinsä tutkimuksessa pyrittiin suojaamaan. Pilottihaastattelun keston perusteella jokaista haastattelua varten oli varattu noin 30 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin älypuhelimesta löytyvällä sovelluksella. Monet työntekijät vaikuttivat aluksi jännittyneiltä, joten kyselin heiltä peruskysymyksiä liittyen heidän ikäänsä, koulutukseensa ja työsuhteen pituuteensa liittyen. Aivan kuin työntekijät olisivat aluksi kokeneet olevansa uudessa työhaastattelussa, ja heidän pitäisi vastata kaikkiin kysymyksiin niin sanotusti oikein. Haastattelun edetessä kaikki haastateltavat kuitenkin rentoutuivat ja alkoivat vastata kysymyksiini hyvin laajasti. Osa myös kertoi omista kokemuksistaan ja tuntemuksistaan, vaikka kaikki asiat eivät liittyneetkään suunnittelemani kysymyspatteristoon. Tartuin kuitenkin jokaiseen työntekijän ilmi tuoneeseen asiaan, saaden näin vielä laajempia aineistoja ja tutkimustuloksia.

Ensimmäinen haastattelu jännitti jonkin verran, mutta esittäytymisen ja perustietojen kertaamisen jälkeen tunnelma oli rento ja pystyin olemaan oma itseni. Suoritin kesällä 2014 ammattiharjoitteluni kohdeyrityksessä, joten suurin osa työntekijöistä oli minulle tuttuja. Muutama työntekijä oli myös sellainen, joille olin ollut pitämässä työhaastattelua, joten tilanne oli melko luonnollinen.

### 5.3 Aineiston analysoiminen

Tutkimuksen ydinasia on kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko. Se, millaisia vastauksia tutkija saa ongelmiin, selviää tutkimuksen analyysivaiheessa. Joskus voi käydä niin, että vasta analyysivaiheessa tutkijalle selviää, miten ongelmat olisi oikeasti pitänyt asettaa. Analyysitapojen valinta ei määräydy minkään sääntöjen mukaan, eikä aina ole myöskään selvää, milloin analyysia aletaan analysoida. Laadullisessa tutkimuksessa analyysia ei tehdä vain yhdessä tutkimusprosessin vaiheessa, vaan koko tutkimuksen ajan. Laadullisen tutkimuksen aineiston käsittelyn ja analysoinnin ei tulisi olla lineaarista tai vaihe vaihteelta etenemistä, vaan analyysin tulisi edetä polveilevasti, lähes spiraalimaisesti kuten kuviossa nähdään. (Hirsjärvi ym. 2009, 221, 223.)



KUVIO 4. Analyysin polveileva eteneminen (Hirsjärvi ym. 2009, 224)

Tallennettu laadullisen aineisto, eli tässä tapauksessa nauhoitetut haastattelut, kirjoitetaan usein puhtaaksi sanasta sanaan, joka on huomattavasti yleisempää kuin päätelmien tekeminen suoraan nauhoista. Tätä puhtaaksi kirjoittamista kutsutaan litteroinniksi. Litteroinnin jälkeen aineisto usein koodataan ja teemoitellaan. Analyysivaiheen mielenkiintoiseksi ja haastavaksi voivat tehdä aineiston runsaus ja elämänläheisyys, jolloin haastattelujen analysointi voi viedä myös paljon aikaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 222–223.)

## 5.4 Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkija joutuu kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pohtimaan tekemiään ratkaisuja sekä ottamaan yhtä aikaa kantaa analyysin kattavuuteen ja tekemänsä työn luotettavuuteen (Eskola & Suoranta 2001, 208). Laadullisessa tutkimuksessa usein tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä eli validiutta. Luotettavuuteen liittyy tutkimustulosten kestävyys, jolloin myös toinen tutkija voisi saada tutkimuksesta saman tuloksen. Pätevyydestä puhuttaessa on huomioitava miten päätelmät tukevat kuvattua tutkimusta. (Eriksson & Kovalainen 2008, 292.)

Tutkimusta varten on haastateltu 7 työntekijää. Vastausten alkaessa toistaa itseään, edellä mainittu määrä koettiin riittäväksi. Eskolan & Suorannan (2001, 62) mukaan aineistoa on riittävästi, kun uudet tapaukset eivät tuota uutta tietoa, jolloin aineisto on kylläntynyt. Aineiston kylläntymistä voidaan kutsua myös nimellä saturaatio. Tutkijan on itse päätettävä, milloin aineistoa on kerätty riittävästi, jotta se kattaa tutkimusongelman (Eskola & Suoranta 2001, 63.)

Lähtökohtana laadullisessa tutkimuksessa on tutkijan avoin subjektiviteetti ja sen myöntäminen, että tutkija on tutkimuksensa keskeinen työväline. Pääasiallisin luotettavuuden mittari onkin siis tutkija itse, ja siksi luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 2001, 208–209.) Siksi tämänkin tutkimusraportti sisältää paljon omaa pohdintaa. Opinnäytetyön aihe on hyvin henkilökohtainen, ja se näkyy tekstissä, sillä olen ollut kohdeyrityksessä myös suorittamassa ammattiharjoittelua.

Tutkimuksessa on käytetty tutkimusmenetelmänä vain teemahaastatteluja, joten tutkimuksen luotettavuutta ei voida perustella tutkimusmenetelmien triangulaatiolla. Tutkimusmenetelmien triangulaatiolla tarkoitetaan esimerkiksi useamman menetelmän käyttämistä tutkimuksessa, kuten haastattelut ja havainnointi tai useamman tutkijan aikaansaamat tutkimustulokset. Tässä tutkimuksessa on ollut vain yksi tutkija, eikä aihettakaan ole tutkittu paljon. Tästä johtuen tutkimuksen tuloksia ei voida verrata mihinkään. Triangulaatiota esiintyy kuitenkin



viitekehyksessä, sillä tutkimustulosten analysoinnissa on käytetty useampaa teoriaa. (Eriksson & Kovalainen 2008, 292.)

Validiteettiin eli pätevyyteen kuuluu tutkimusaineistojen koodaus ja liittäminen teoriaan (Eriksson & Kovalainen 2008, 292). Haastatteluista saatujen tutkimuksen tulosten voidaan olettaa olevan valideja ja luotettavia, sillä suurimmilta osin ne ovat samaa linjaa viitekehysten kanssa. Tutkimusta voidaan myös pitää pätevänä, koska se vastaa tutkimuskysymyksiin: mikä vuokratyöntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila on, huolehditaanko turvallisuudesta riittävästi, miten vuokratyöntekijöitä kohdellaan työyhteisössä ja millaiseksi työntekijät kokevat esimiestyön ja johtamisen niin vuokrausyrityksessä kuin käyttäjäyrityksessä. Haastattelu on jaettu eri teemoihin tutkimuskysymyksien mukaan, ja haastattelun kysymykset on suunniteltu niin, että niiden vastaukset määrittelevät työhyvinvointia jollakin tavalla. Vastausten perusteella voidaan myös päätellä, mitä asioita yrityksessä tulisi kehittää ja mihin asioihin yrityksessä ollaan jo tyytyväisiä.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Yleisesti ottaen voidaan nähdä, että kohdeyrityksen vuokratyöntekijöiden työhyvinvointi on kunnossa. Tutkimuksessa selvisi, että suurin osa työntekijöistä on kiitollisia ja tyytyväisiä siihen, että heille on tarjolla edes jotakin työtä. Erityistä kiitosta sai se, että heidät oli otettu vuokratyöntekijöinä hyvin käyttäjäyrityksen työyhteisöihin mukaan. Enemmän työntekijät olisivat toivoneet työhön perehdyttämistä ja yhteydenpitoa.

Tutkimustapa oli teemahaastattelu, joka järjestettiin yksilöhaastatteluina. Yksilöhaastatteluihin osallistui yhteensä seitsemän vuokratyöntekijää. Haastattelut pidettiin 6. – 10.4.2015 kohdeyrityksen tiloissa. Kaikilla vuokratyöntekijöillä on yksi sama esimies kohdeyrityksessä, mutta käyttäjäyritykset, joissa työtä tehdään, voivat vaihdella, ja niitä voi olla useita. Haastateltavat oli valittu niin, että osa heistä oli työskennellyt yrityksen palveluksessa vain vähän aikaa, kuten yhden työpäivän ja osa työntekijöistä pidempään, jo muutaman vuoden ajan. Haastattelu sisälsi neljä erilaista teemaa, joita olivat vuokratyö, terveys ja turvallisuus, työyhteisö sekä esimiestyö ja johtaminen.

### 6.1 Vuokratyö

Vuokratyö oli haastattelun ensimmäisenä teemana. Tässä haluttiin selvittää, miksi työntekijät tekevät vuokratyötä, millaiseksi he kokevat vuokratyön tekemisen, vastaako se heidän ammattitaitoaan ja osaamistaan sekä millaiseksi he kokevat työhyvinvoinnin vuokratyössä.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä tekemäänsä vuokratyöhön ja osa totesi sen olevan aina parempaa kuin olla tekemättä ollenkaan töitä. Noin puolet haastatteluun osallistuneista tekee vuokratyötä opintojensa tai muun työnsä ohella, ja puolelle haastateltavista vuokratyö oli tällä hetkellä ainoa tulonlähde.

Kysyttäessä, millaiseksi vuokratyö on koettu, opiskelujen ohella työskentelevä vuokratyöntekijä vastasi näin: *"No se on ollu kätevää sillain, et jos soitetaan niin pystyy myös kieltäytymään jos ei pääse, et jos on vaikka koulua. Mutta kuitenkin aina pystyy tekee ku on vapaata koulusta."*

Ainoana tulonlähteenään vuokratyötä tekevä vastasi taas näin: *"Ainakin omalla kohdallani tää ei oo hirveesti eronnu mitenkään siitä, et ku olis suorassa työsuhhteessa sinne käyttäjäyritykseen. Asiat on menny aina niin hyvin ja kaikki palkat on tullu ajallaan ja näin. Enemmän tunnen olevani osa sitä asiakasyrityksen työyhteisöä."*

Harva työntekijöistä tekee ammattitaitoaan vastaavaa työtä, mutta muutama poikkeuskin löytyy. Kaikki haastatellut kokivat kuitenkin osaamisensa olevan riittävä työn tekemiseen, eikä kukaan tuntenut työtään liian vaikeaksi tai rasakaksi. Suurimmalla osalla osaaminen oli kotona esimerkiksi kotitöiden kautta itse hankittua osaamista. Työhyvinvoinnin portaat -mallin osaamisen portaan mukaan hyvinvoinnin kannalta on oleellista, että työ vastaa yksilön osaamista ja on sopivan haastavaa. (Rauramo 2012, 146.) Korkeammin koulutetuista vuokratyöntekijöistä oli selvästi nähtävissä, että heidän koulussa oppimansa osaaminen ei päässyt oikeuksiinsa työtä tehdessä, ja se vähensi heidän työmotivaatiotaan ja halukkuutta tehdä työtä. Työn tulisi hyvinvoinnin tukemiseksi tarjota työntekijöille erilaisia oppimiskokemuksia, oivaltamisen iloa sekä mahdollisuuden oman osaamisen esille tuomiseen. Osaamisen kehittäminen ei tue vain työntekijän työhyvinvointia, vaan parhaimmassa tapauksessa sillä voidaan tukea yrityksen visiota ja tavoitteita. (Rauramo 2012, 14–15.) Rauramon (2012, 145.) mukaan Maslowin tarvehierarkiassa ihminen haluaa jatkuvasti kehittää älykkyyttään, haastaa ympäristöään ja tuottaa uutta tietoa, joten teoria on samaa mieltä siitä, että korkeammin koulutetut varmasti kaipaavat selvästi niin sanottuja asiantuntiatehtäviä, mutta toivoivat niitä ilmaantuvan esimerkiksi vuokratyön kautta. Alemman koulun käyneet tai vain vähän aikaa viikossa työskentelevät työntekijät kokivat olevansa tyytyväisiä työhönsä ja näkivät käytännön osaamisen riittävänä heidän tekemiinsä töihin.

Työhyvinvoinnista vuokratyössä kysyttäessä kaikki vastasivat työhyvinvoinnin olevan kunnossa ja hyvä. Kaikki kertoivat asioiden sujuneen hyvin, eikä heillä ollut mitään moitittavaa. Harva oli edes ajatellut omaa hyvinvointiaan sen tarkemmin vuokratyössä.

## **6.2 Terveys ja turvallisuus**

Vuokratyöntekijöiltä kysyttäessä, miten heidän terveydestään on huolehdittu, olivat vastaukset hyvin vähäisiä. He eivät osanneet oikein vastata, sillä harva oli joutunut käyttämään yrityksen työterveyshuoltoa. Osa koki terveydestä huolehtimisen, kuten riittävän liikkumisen, kuuluvan omalle ajalle. Työhyvinvoinnin portaatt -mallissa työpaikoilla terveyttä voidaan edistää henkilöstön terveyden ja toimintakyvyn lisäämisenä sekä kansantautien, työhön liittyvien sairauksien ja työtapaturmien ehkäisemisenä (Rauramo 2012, 70). Siksi halusinkin kysyä, millä tavalla he kokevat että työtapaturmia ehkäistään, ja vastauksia olivat:

- Perehdytys
- Työtehtäviin ohjeistus
- Oikeanlaiset ja turvalliset työvarusteet
- Ergonomian huomioiminen
- Avun pyytäminen, jos ei ole asiasta varma

Edellä mainitut asiat tulivat ilmi myös kysyttäessä heidän turvallisuuden huolehtimisesta. Turvallisuus on työhyvinvoinnin portaatt -mallin alin taso sekä yksi työntekijän perustarpeista, johon ihmisellä on oikeus yhteiskunnassa ja työssä (Rauramo 2012, 70). Suurimmalle osalle vuokratyöntekijöistä oli hankittu asianmukaiset suojavälineet, kuten turvakengät, kypärät ja huomioliivit töiden ajaksi. Rauramon (2012, 78) mukaan työskentelytilojen tulisi olla tarkoituksen mukainen, turvallinen, terveellinen ja viihtyisä. Työntekijät kokivat työympäristön turvalliseksi eikä heille ollut sattunut vaaratilanteita. Tutkimuksissa, joissa on tutkittu työoloja ja työympäristöjä, on todettu turvallisen työpaikan parantavan työn tuottavuutta sekä vähentävän työtapaturmia ja poissaoloja (Työsuojeluhallinto 2011, 5). Ainoa negatiivinen asia, joka haastatteluissa ilmeni, oli työvarus-

teiden vääräkokaisuus joinakin työkertoina. Eräs työntekijä mainitsikin liian isojen turvakenkien olevan varmasti suurempi turvallisuusriski, kuin ilman turvakenkiä olemisen. Pääasiassa turvallisuusasiat olivat kuitenkin kunnossa. Terveysten ja turvallisuuden voidaan nähdä kulkevan käsi kädessä: koska työympäristö on turvallinen, voivat työntekijät hyvin eikä heidän ole tarvinnut hakeutua työterveyshuoltoon tapaturmien tai työstä johtuvien sairauksien takia.

Työhyvinvoinnin portaat -mallin turvallisuuden portaalla on korostettu vakaan ja varman työsuhteen merkitystä, ja työsuhteeseen liittyvän epävarmuuden sanotaan olevan merkittävä työhyvinvoinnin haittatekijä (Rauramo 2012, 99). Tätä ei kuitenkaan käynyt ilmi tämän henkilöstöpalvelualan yrityksen työntekijöille tehdystä haastattelusta, vaan he kaikki ajattelivat vähäisenkin työn olevan positivistista ja aina uusi mahdollisuus. Teoria työsuhteen pysyvyyden merkityksestä ei siis aivan toteutunut tässä tutkimuksessa. Vastaukset saattoivat johtua työntekijöiden muusta elämäntilanteesta, kuten päätoimisesta opiskelusta, ja eri aloilla työskentelevien ihmisten vastaukset olisivat voineet erota tästä tutkimustuloksesta huomattavasti.

### **6.3 Työyhteisö**

Tutkimuksen kolmantena teemana oli työyhteisö. Tässä tutkimuksessa vuokratyöntekijät ajateltiin osana käyttäjäyrityksen työyhteisöä, joten kysymykset myös asetettiin siihen muotoon. Heti alusta oli selvää, että myös vuokratyöntekijät mielsivät olevansa osana käyttäjäyrityksen työyhteisöä, vaikka tekevätkin työtä vuokrausyrityksen lukuun.

Rauramon (2012, 86) Työhyvinvoinnin portaat -mallin turvallisuuden portaalla korostetaan sitä, että työyhteisön tulisi olla jokaiselle työntekijälle oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen. Hyvän työyhteisön merkki on, että siellä autetaan ja tuetaan toisia. Hyvässä työyhteisössä eriarvoisuus on rikkaus ja jokainen työntekijä hyväksytään sellaisena kuin on. Vuokratyöntekijät kertoivat kokevansa olevan osa asiakasyrityksen työyhteisöä, ja heitä kohdeltavan kuin muitakin työntekijöitä.

*Haastattelija: Millaiseksi koet sen työyhteisön?*

*Haastateltava B: ”Mitä siinä nyt aina jonkun verran ehtii porista, niin kyllä ne kaikki työntekijät on tosi reippaita ja ilosia. Ja mä tykkään niistä ihan hirveesti. Ne on aina kuitenkin ollu semmosia, et vaikka niillä onki se oma porukka niin kylä siihen pääsee sit helposti mukaan. Et en oo ikinä jääny ulkopuolelle.”*

Työyhteisön suhteisiin liittyviä mahdollisia ongelmia voivat Rauramon (2012, 86) mukaan tiedon panttaus, juoruilu, epäasiallinen kohtelu, häirintä, kiusaaminen ja syrjintä, mutta kukaan vuokratyöntekijöistä ei kertonut kokeneensa mitään edellä mainituista. Kaikki haastateltavat olivat erittäin tyytyväisiä ja noin puolet kertoi saaneensa usein apua muilta työkavereilta töiden teossa. Työhyvinvoinnin portaattomallin yhteisöllisyyden portaan keskisiä arvoja ovat avoimuus ja luottamus. Työntekijöiden kertoman mukaan työntekijöiden väliset suhteet olivat avoimia ja he pystyivät täysin luottamaan toisiinsa. Työpaikan ihmissuhteiden tärkeys oli korkeassa roolissa haastatteluissa, joka onkin teorian mukaan myös oleellinen osa työmotivaatiota, työn tuloksellisuutta sekä itse työhyvinvointia. (Rauramo 2012, 104–105.)

Töiden jakautuminen työyhteisössä käyttäjäyrityksen omien työntekijöiden ja vuokratyöntekijöiden kesken koettiin tasavertaiseksi. Työntekijät tekivät täysin samanlaisia töitä yhtä aikaa, joka koettiin positiiviseksi. Tämä tukee työntekijöiden sosiaalisuuden tarvetta, ja teoriakin kertoo ihmisen halun liittyä erilaisiin ryhmiin, ja kokea olevansa rakastettu, hyväksytty, huomattu ja tarpeellinen. Tarpeelliseksi he kokivat itsensä siksi, että he saivat tehdä täysin samoja työtehtäviä kuin yrityksen omatkin työntekijät yhtenä ryhmänä heidän kanssaan. (Rauramo 104–105.) Haastatteluissa nousi esiin, että erona käyttäjäyrityksen omiin työntekijöihin, vuokratyöntekijöiden lakisääteisistä työpäivistä ja taukojen määrästä sekä pituuksista huolehdittiin erittäin tarkasti.

#### **6.4 Esimiestyö ja johtaminen**

Haastatteluissa kävi ilmi, että joillekin työntekijöille oli hankala ymmärtää vuokratyön kolmikantamallia, jossa heillä on esimies sekä vuokrausyrityksessä että käyttäjäyrityksessä. Käsitteiden avauduttua, esimiehistä keskusteleminen oli

hyvin avointa ja vaivatonta. Aluksi työntekijät pohtivat johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin. Johtamisen todettiin olevan suuri tekijä työhyvinvoinnin rakentumisessa, ja erityisesti käyttäjäyrityksen esimiehen rooli koettiin vaikuttavaksi tekijäksi. Johtamisen koettiin vaikuttavan erittäin paljon työpaikan ilmapiiriin, ja edellä mainittu yhtyy teoriaan. Rauramon (2012, 107–108.) mukaan organisaatiossa työskentelevien yksilöiden havaintoja voidaan sanoa työpaikan ilmapiiriksi, johon vaikuttaa muun muassa esimiehen johtamistyyli.

#### **6.4.1 Vuokrausyrityksen esimiestyö ja johtaminen**

Teorian mukaan esimiehen osallistuminen jokapäiväiseen toimintaan lisää henkilöstön sitoutumista ja kohottaa työmotivaatiota, joka kävi myös käytännössä ilmi kysyttäessä vuokrausyrityksestä. Eräs työntekijä piti kohdeyrityksen eli vuokrausyrityksen esimiestä todella hyvänä tyyppinä, koska hän oli kerran ollut työntekijöiden mukana käyttäjäyrityksessä työskentelemässä. Teoriakin yhtyy tähän, sillä Juuti & Vuorelan (2002, 18–19) mukaan esimiehen osallistumisen jokapäiväisen toimintaan lisää henkilöstön sitoutumista, sekä kohottaa työmotivaatiota.

*Haastateltava B: ”Hän on itsekkin ollut meidän mukana tekemässä samoja töitä. Hän oli siellä niinku toisena esimiehenä, joka toimi sillon tosi hyvin.”*

Osa vuokratyöntekijöistä kehui vuokrausyrityksen esimiestä hänen maanläheisyydestään. Kiitosta hän sai erityisesti siitä, että hänen tyyliinsä johtamistyyliinsä koettiin keskustelevalaksi. Osa vuokratyöntekijöistä myös koki, että hänen kanssaan voi keskustella avoimesti mistä tahansa, häneen voi luottaa ja häntä kiinnostaa työntekijöiden asiat, kuten esimerkiksi tulevaisuuden urasuunnitelmat. Teorian mukaan esimiehen tulee rakentaa yhteistä toimintakulttuuria koko henkilöstön kanssa ja myös tarvittaessa mennä henkilöstön mukaan ja laittaa itsensä likoon, jotta asioista voitaisiin aina keskustella avoimesti (Juuti & Vuorela 2002, 25).

*Haastateltava B: ”Hän on yleensäkki niinku kyselly, et jos on vaikka jotaki allergiaa, et ei ehkä sit millekään kovin pölyalttiille työmaalle laiteta. Muutenkin aina*

*tämmösiä mieltymyksiä kyselee, ja jos jotaki uraa suunnittelee niin sinne päin sit niitä töitä tähtää.”*

Kaikkien vuokratyöntekijöiden kokemukset eivät kuitenkaan olleet yhtä positiiviset, vaan osa koki vuokrausyrityksen esimiehen jääneen kasvottomaksi ja tuntemattomaksi hahmoksi. Kaikki työntekijät kertoivat asioiden, kuten työvuoroilmoitusten ja palkkojen maksun, hoituneen aina, mutta he kaipasivat läheisempää johtajaa työhönsä lisäämään työhyvinvointia. Teoriankin mukaan läheisempi johtamistyyli antaisi edellytyksiä työntekijälle kokea itsensä ja oman työnsä merkitykselliseksi. (Juuti & Vuorela 18–19.)

*Haastateltava E: ”Harvoin ollaan oltu yhteydessä, mut ku asiat on hoitunu niin vuokratyryitykselle se on varmaan tärkeintä että ne asiat hoituu ja työntekijät on suunnilleen tyytyväisiä.”*

*Haastateltava F: ”En oo ollut sen esimiehen kans ollenkaan tekemisissä niin en osaa sanoa, hän on mulle kyllä aika kasvoton henkilö, et en oo nähnyt ollenkaan häntä”*

*Haastateltava A: ”Yhteydenpito vois olla sillon ihan kiva, kun on ollu pitempi pätkä niitä töitä. Niin vois vaikka sähköpostilla ottaa yhteyttä, ja sit vois itekin sanoa et miten meni.”*

Vuokratyöntekijät, jotka olivat sitä mieltä, että johtaminen vuokrausyrityksessä oli hyvää ja avointa, olivat varmasti yritykseen sitoutuneempia kuin yhteydenpitoa, ohjeistusta ja perehdytystä kaipaavat. Juutin ja Vuorelan (2002, 18–19) mukaan johdon tehtävänä on osoittaa työntekijälle organisaation arvot ja eettiset periaatteet sekä toimia esimerkkinä. Läheiseksi tullut ja asioista kiinnostunut esimies on toiminnallaan saanut työntekijät myös ymmärtämään yrityksen toimintaperiaatteet ja arvot, joka lisää työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia yrityksessä.



#### 6.4.2 Käyttäjäyrityksen esimiestyö ja johtaminen

Käyttäjäyrityksien esimiehistä kysyttäessä haastateltavilla oli monenlaisia mielipiteitä. Osa esimiehistä oli ollut avoimia, reiluja ja luotettavia, jolloin työntekijät olivat pystyneet luottamaan heihin täysin. Osa vuokratyöntekijöistä koki saaneensa työhön todella hyvän perehdytyksen, ja he olivat varmoja omasta työnkuvastaan. Mahdollisista ongelmista he uskaltaisivat ilmoittaa esimiehelle ja kysyä apua. Esimiesten koettiin hoitavan asiat hyvin ja huolellisesti.

*Haastateltava B: ”Ne esimiehet kohtelee kyllä tismalleen samalla tavalla kuin omia työntekijöitään, ja he ymmärtää että saattaa olla ihmisiä, jotka tulee ensimmäistä kertaa tekee. Et eivät tavallaan oletta sellasta ammattilaista. Perehdyttävät ja neuvovat aina ja antavat tämmösiä pikku vinkkejä et miten tehdä jotkut asiat paremmin.”*

Osa vuokratyöntekijöistä oli kokenut käyttäjäyrityksen olevan kaikkea muuta kuin keskusteleva johtaja. Teorian mukaan heidät koettiin siis keskustelevan vastakohdaksi eli autoritääriseksi. Työntekijät kaipasivat käyttäjäyrityksen esimiehiltä pääasiassa parempaa perehdytystä, ohjeistusta työhön ja tarkempaa työnkuvan määrittelemistä. Perehdyttämisen ja työhön opastamisen tulisi olla suunnitelmallista, ja edetä useiden vaiheiden kautta. Tehokkaasti oppiakseen työntekijän oppimista tulisi annostella ja kerrata opittuja asioita riittävän usein. (Juuti & Vuorela 2002, 52.)

*Haastateltava C: ”Perehdytys olis voinu olla parempi. Siis sielläki meni todella pitkään et mä ees näin sitä sen paikan esimiestä. Et ihan niinku loppuvaiheessa vasta. Ne muut työntekijät mut sit perehdytti sinne.”*

*Haastateltava F: ”Paljon oli semmosta et joutu kokoajan vaan odottelemaan informaatiota, ja joutu kokoajan soittamaan että nii mihin mun nyt pitää mennä ja mitä siellä pitää tehdä. Ku en semmosta kunnollista ohjeistusta saanu. Mut kuitenkin niistä sit selvisi.”*

*Haastateltava G: "Oishan se ollu ihan kiva et ois vähän tienny siitä kohteesta. Mulle vaan sanottiin et siel on vanhus. Mut ois ollu ihan kiva tietää minkälainen ja minkä tyyppinen. Sit seki oltais voitu määritellä et mitä siihen ylläpitosiivoukseen kuuluu. Nii oli kyllä vähän niinku tyhjän päällä ku meni sinne, ku ei tienny ite et mitä siellä pitää rueta tekemään."*

Myöskään palautteenantoa ei koettu aina niin positiiviseksi:

*Haastateltava A: "Vois se olla vähän ymmärtäväisempi. Varsinki jos on joku ihan uus homma tai uus vuoro, eikä tiiä et missä järjestyksessä mikäkin pitäis tehdä, niin ei heti turhauduttais siitä vaan ymmärrettäis että se on oikeesti uus homma. "*

*Haastateltava A: "Joskus oon jonku virheen tehny et ---, niin siihen suhtaudutaan tosi närkkäästi ja se on hirveen iso ongelma, mutta työkaveritki on aina sit sanonu että he hoitaa nyt sen. Et en tiiä saako töitä sen takia ku oon kerran töpänny. Kyllähän siinä paha mieli tulee ja jää vaivaamaan kauheesti ku huudetaan puhelimessa."*

Vanhaan suomalaiseen tapaan kuuluu valitettavan usein haukkua työntekijät, mutta tämä vie esimiehen umpikujaan. Esimiehen ei tarvitse kuin kerran menettää tunnekontrolli, jolloin alainen voi menettää luottamuksensa häneen. Jämsän (2005, 61) mukaan Järvinen pohtii myös palautteen olevan oppimisen väline, ja tärkeintä on lähteä etsimään vastausta kysymykseen "miksi". Tämän jälkeen tulisi pohtia sitä, miten sama tilanne estettäisiin syntymästä uudelleen. Juuti & Vuorelan (2002, 21–22) mukaan hyvän vuorovaikutuksen ja keskusteleavan kulttuurin kautta voidaan lisätä luottamusta ja avoimuutta, joka taas vaikuttaa vuorovaikutuksen laatuun parantavasti. Jonkin käyttäjäyhteyden esimiehen ja vuokratyöntekijöiden välillä on selvästi muuri, joka on estänyt hyvän vuorovaikutussuhteen syntymisen.

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää kohdeyrityksen vuokraamien työntekijöiden työhyvinvoinnin tila. Samalla kyselyllä saatiin selville, mitkä asiat vaativat parannusta niin kohde- eli vuokrausyrityksessä kuin käyttäjäyrityksessä. Yritykselle ei ole aiemmin tehty tutkimusta työhyvinvointiin liittyen, joten vastauksia ei ole voitu verrata aiempiin tuloksiin. Tutkimus on mielestäni kuitenkin sellainen, joka voidaan toistaa vuosittain jonkun ulkopuolisen kuten opiskelijan toimesta työelämälähtöisenä toimeksiantona. Yleinen kuva vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnista ei ole kovin positiivinen. Haastatteluun osallistuneet vuokratyöntekijät olivat kuitenkin tyytyväisiä työhönsä ja vastaukset olivat positiivisia. Tämä kumoaa yleistyksen ja ennakkooajatukset vuokratyöntekijöiden huonoista oloista, ainakin kohdeyrityksen kohdalla, ja siksi tutkimus on merkityksellinen.

Haastatteluissa oli aluksi selvennettävä työntekijöille vuokratyön kolmikantamallia (Vuokratyöopas 2014, 5), jossa vuokratyö koostuu kolmesta eri osapuolesta: vuokrausyrityksestä, käyttäjäyrityksestä sekä itse vuokratyöntekijästä. Vuokratyöntekijät ymmärsivät olevansa vuokrausyrityksen työntekijöitä ja tekevänsä työtä vuokrausyrityksen lukuun, ja käyttäjäyrityksen valvovan ja johtavan vuokratyöntekijän työskentelyä (Vuokratyöopas 2014, 5). Vuokrausyrityksen velvollisuudet eroavat käyttäjäyrityksen velvollisuuksista. Tutkimus osoitti, että vuokrausyritys huolehtii omista velvollisuuksistaan. Yritys oli esimerkiksi huolehtinut vuokratyöntekijän yleisestä ohjauksesta ja opetuksesta työtehtäviin niiltä osin, kuin se on vuokrausyrityksen osalta mahdollista. (Työsuoja 2014, viitattu 20.4.2015.) Haastatteluissa selvisi, että osa käyttäjäyrityksistä laiminlöi työn vastaanottajan eli käyttäjäyrityksen velvollisuutta perehdyttää vuokratyöntekijä työhön ja työpaikan olosuhteisiin kunnolla. Perehdytys, tiedotus ja työpaikan turvallisuus ja terveellisyys on käyttäjäyrityksen vastuulla. (Työsuoja 2014, viitattu 20.4.2015.) Usein vuokratyö on kuitenkin nopeatempoista ja työvoimatarpeisiin mukautuvaa, ja yleisin vuokratyövoiman käytön syy onkin työntekijän tarve tilapäisesti ja nopeasti (Hietala ym. 2014, 21–22), joten uskon perehdytyspuutteiden johtuvan äkillisistä työhön kutsumisista, joissa aikaa kunnon pe-

rehdytykseen ei ole. Kuitenkin perehdytykseen tulisi panostaa, ja esimerkiksi puhelimitse tai Internetin välityksellä perehdyttäminen on mahdollista.

Työntekijät kertoivat haastatteluissa samoja vuokratyön etuja, kuin Hietala ym. (2014, 19–21) luettelee: työmarkkinoille pääseminen, elämäntilanne, johon koikaikainen tai vakituinen työ ei sovi sekä työkokemuksen saaminen. Vuokratyön haittoiksi Hietala ym. (2014, 22–23) kertoo työntekijän kokeman epävarmuuden työtä kohtaan. Haastatteluissa vuokratyöntekijät eivät kuitenkaan tuoneet esille työsuhteen kestoon tai työn määrään liittyvää epävarmuutta, vaan he kokivat kaikki tarjotut työt mahdollisuuksiksi, ja olivat kiitollisia niistä töistä mitä heille tarjottiin. Joskus myös säännöllisen työyhteisön turvan puuttuminen voi aiheuttaa työntekijässä epävarmuutta (Hietala ym. 2014, 22–23), mutta haastatellut vuokratyöntekijät kokivat jokaisen käyttäjäyrityksen työyhteisön ottaneen heidät mukaansa, ja olivat tyytyväisiä siihen.

Monet erilaiset tekijät vaikuttavat työhyvinvoinnin muodostumiseen, ja tässä opinnäytetyössä työhyvinvointia tarkastellaan pääasiassa Maslowin hierarkiaan perustuvaan työhyvinvoinnin portaat -mallin avulla. Tämän lisäksi työhyvinvointiin liittyen tässä tutkimuksessa pohditaan työtyytyväisyyttä lisääviä tekijöitä ja työtytymättömyyttä vähentäviä tekijöitä. Koska johtaminen vaikuttaa työhyvinvoinnin muodostumiseen suuresti, on johtaminen ja esimiestyö myös opinnäytetyön keskeisessä asemassa.

Työhyvinvoinnin portaiden alin porras, **terveyden porras**, käsittää kaikki psykofysiologiset perustarpeet. Osa haastatteluun osallistuneista koki työn sopivan raskaaksi fyysisesti ja muuten mukavaksi, mutta korkeasti koulutetut kokivat työnsä liian helpoksi. Työ ei saisi olla liian raskasta, yksipuolista tai vaikeaa, muttei liian kevyttä tai helppoakaan. Hyvinvoinnin muodostumisessa työn tulisi olla tekijänsä mittaista, joka ei toteutunut kaikilla työntekijöillä työn yksinkertaisuuden tai helppouden vuoksi. (Rauramo 2008, 35, 37.)

Terveysten portaaseen liittyy myös työntekijän terveydestä huolehtiminen. Tässä keskeisessä asemassa on työterveyshuolto. (Rauramo 2012, 35.) Kukaan työntekijöistä ei kuitenkaan ollut kohdannut työssään työtapaturmia tai muita

sairauksia, joiden takia heidän olisi pitänyt hakeutua työterveyshuollon piiriin. He eivät olleet täysin tietoisia myöskään työterveyshuollostaan. Puolet haastatteluun osallistuneista koki myös omalla toiminnallaan olevan osuutta terveyteen ja työkykyyn. He kokivat itse pystyvänsä vaikuttamaan siihen, että pysyvät terveisinä ja työkykyisinä riittävällä liikunnalla ja oikeanlaisella ravinnolla. Rauramon (2008, 61) mukaan jokainen voi vaikuttaa omaan terveyteensä terveellisillä elämäntavoilla, sillä hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä ja nauttimaan vapaa-ajastakin. Haastatteluissa kävi ilmi, että esimerkiksi liikuntasetelit voisivat olla työntekijöiden mielestä mukava tapa tukea liikuntaa.

Ensimmäisen portaan tarpeet oli tyydytetty yrityksessä melko hyvin siihen nähden, että työntekijät ovat usein vain tilapäistä työvoimaa. Siksi työterveyshuoltoakin oli jäänyt heille epäselväksi, koska esimerkiksi työhöntulotarkastuksia ei heille tehdä lyhyiden työsuhteiden keston vuoksi. Työterveyshuollosta voisi kuitenkin tiedottaa työntekijöille tarkemmin, sillä tällä hetkellä kaikki eivät olleet aivan varmoja, mihin heidän pitäisi olla yhteydessä esimerkiksi työtapaturman sattuessa. Työntekijöille voitaisiin myös pyrkiä löytämään itsensä mittaista työtä, jotta kyllästymistä työn helppouteen ei syntyisi. Pidempiaikaisissa työsuhteissa tämä asia olikin kunnossa, ja työntekijät kokivat työnsä sopivan haastavaksi. Monen vuokratyöntekijän työ on fyysisesti raskasta rakennus- tai siivoustyötä, joten resurssien mukaan työnantaja voisi tukea työntekijöiden liikkumista esimerkiksi liikuntaseteleillä, kuten oli toivottu.

**Turvallisuuden portaan**, eli työhyvinvoinnin portaiden toisen portaan, tarpeet toteutuivat haastattelujen perusteella vaihtelevasti käyttäjäyrityksestä riippuen. Kaikille työntekijöille yhteinen piirre oli, että he eivät murehtineet työsuhteensa turvattomuutta, vaikka Rauramon (2008, 85.) mukaan työsuhteeseen liittyvä turvattomuus on lisääntynyt, ja se voi olla huomattava haittatekijä työhyvinvoinnin muodostumisessa. Vuokratyöntekijät kuitenkin ymmärsivät työsuhteensa luonteen ja olivat niin tyytyväisiä siihen kuin osa-aikatyöhön ja lyhyisiin työsuhteisiin vain voi olla. Muutama työntekijä ilmaisi tympääntyneisyytensä nopeisiin työkutsuihin ja lyhyisiin varoitusaikoihin, mutta ymmärsivät sen kuuluvan vuokratyön luonteeseen ja tilapäisen työvoiman tarpeeseen.

Kaikki työntekijät kokivat työympäristönsä turvallisiksi, eivätkä he olleet kohdanneet minkäänlaisia vaaratilanteita työssään. Siksi myös työterveyshuoltoa ei ollut tarvinnut käyttää. Osa haastatelluista kertoi, että työturvallisuudesta huolehdittiin oikeanlaisilla työvarusteilla ja perehdytyksellä, mutta osa kertoi saaneensa liian isoja turvakenkiä käyttöönsä ja perehdytyksen puuttuneen kokonaan tai olleen vajavaista.

Työvoimaa vuokraavan yrityksen eli käyttäjäyrityksen tulisi huolehtia vuokratyöntekijän perehdytyksestä ja riittävästä ohjeistuksesta työhön. Tämän lisäksi käyttäjäyritys on vastuussa työntekijän turvallisuudesta, kuten asianmukaisista työvälineistä. (Työsuojelu 2014, viitattu 20.4.2015.) Kohdeyrityksen tulisi tiedottaa asiakkainaan toimivia yrityksiä näistä velvollisuuksistaan, jotta työhyvinvointi saataisiin kuntoon. Kohdeyritys voi yrittää myös omalta osaltaan yrittää ohjeistaa työntekijää tulevaa työtä varten niin paljon kuin mahdollista, mutta aina kohdeyritykselläkään ei ole riittävästi tietoa työtehtävistä, jolloin käyttäjäyrityksen vastuu perehdytyksestä korostuu. Työsuhteen turvallisuuteen eli pysyvään työsuhteeseen ja työn pidempään keston yritys voi panostaa yrittämällä aktiivisesti hankkia asiakkaita, joiden työvoiman tarve on pidempiaikainen. Pidemmät työsuhteet luovat turvallisuuden tunnetta työntekijässä, ja voi myös vähentää nopeita työkutsuja. Vuokratyön luonteen takia tämä ei kuitenkaan ole aina mahdollista, ja osa työntekijöistä olikin tyytyväisiä työhönsä näin, eli joidenkin elämäntilanteeseen satunnaiset ja nopeat työkeikat sopivat hyvin.

**Yhteisöllisyyden portaan** tarve oli yrityksessä kunnossa. Yhteisö on yksilön tärkein voimanlähde ja ihmisen itsetunto muodostuu ja vahvistuu suhteessa toisiin ihmisiin ja positiivinen palaute ravitsee sitä. (Rauramo 2008, 123.) Vuokratyöntekijät kertoivat haastatteluissa tunteneensa kuuluvansa osaksi käyttäjäyrityksien työyhteisöä pidemmissä työsuhteissa. Työyhteisöt olivat olleet hyviä ja heidät oli helposti otettu mukaan yhteisöön. Kuitenkin yksin työtä tekevät, esimerkiksi toisten koteja siivoavat olivat jääneet ilman työyhteisöä ja sen luomaa tukea. Työssä jaksamisen kannalta sosiaalisen tuen saaminen olisi erittäin tärkeää (Rauramo 2008, 124).

Kohdeyritys voisi yrittää luoda vuokratyöntekijöille omaa työyhteisöä yksinäisyyden välttämiseksi. Ne työntekijät, jotka eivät koe olevansa osaa minkäänlaisesta työyhteisöstä tai joiden työ on yksin tehtävää työtä, voisivat luoda oman ryhmän. Näin yhteisöllisyyden tarve saataisiin tyydytettyä. Ryhmytymiseen kohdeyritys voisi miettiä esimerkiksi työntekijöille järjestettäviä koulutuksia, joissa käytäisiin läpi vuokratyöntekijänä olemista, ja hänen asemaansa vuokrausyrityksen edustajana käyttäjäyrityksessä. Näin työntekijät tutustuisivat samalla toisiinsa, sitoutuisivat paremmin yritykseen ja tuntisivat kuuluvansa yhteisöön. Sosiaalinen media luo monenlaisia mahdollisuuksia yhteisön ylläpitämiseksi. Esimerkiksi Facebook tarjoaa salaisia ryhmiä, jollaisen voisi perustaa kohdeyrityksen vuokratyöntekijöitä varten. Täällä voisi tiedottaa työntekijöille yrityksen kuulumisia, kysellä työntekijöiden kuulumisia sekä ilmoitella mahdollisista nopeista työkeikoista.

**Arvostuksen portaan**, työhyvinvoinnin portaat -mallin neljännen portaan, tarve toteutui kohdeyrityksessä. Kaikki vuokratyöntekijät kokivat kohdeyrityksen esimiehen arvostavan heitä ja heidän työpanostaan. Arvostuksen kokeminen ja saaminen onkin itsetunnon kehittymisen ja säilymisen perusedellytys. Joissakin käyttäjäyrityksissä työntekijöitä myös tunnuttiin arvostavan, joka tarkoittaa käytännössä jokaisen työntekijän ponnistelujen ja työpanoksen huomioon ottamista sekä arvostavasti kohtelemista. (Rauramo 2008, 143–144.) Toisissa käyttäjäyrityksissä taas työntekijät eivät kokeneet työpanostaan arvostettavan. He kertoivat haastatteluissa tämän johtuvan puutteellisesta perehdytyksestä ja ohjeistuksesta, jonka takia he olivat myös saaneet negatiivista palautetta käyttäjäyrityksen esimieheltä.

Tässäkin kohtaa kohdeyritys voisi muistuttaa asiakasyrityksiään, eli käyttäjäyrityksiä, riittävästä perehdytyksestä ja ohjeistamisesta. Rauramo (2008, 153) on kirjassaan Työhyvinvoinnin portaat antanut esimiehille ohjeita palautteen antamiseen:

- Tutustumalla henkilöstöön opit havaitsemaan, milloin on kiitoksen tai kriitiikin paikka

- Anna positiivista palautetta yksilöllisesti ja luontevasti, kun työntekijä onnistuu jossain asiassa
- Palautteessa kannattaa kertoa konkreettisesti, missä asiassa työntekijä on onnistunut
- Negatiivinen palaute on osattava ilmaista oikein, ja tällöin tarvitaan myös rohkaisua
- Negatiivisen palautteen annossa tulisi välttää sinä -muotoa ja syyttelyä
- Jos negatiivista palautetta pitää antaa usein, selvitä sen perimmäinen syy
- Työntekijät kaipaavat kannustusta usein, sekä yhteisöllistä että yksilöllistä

Riittävällä perehdytyksellä ja oikeanlaisella palautteenannolla pystyttäisiin välttämään tilanteita, joissa työntekijät tekevät tai tuntevat tekevänsä työnsä huonosti tai väärin. Kohdeyrityksen esimies sai haastattelussa positiivista palautetta omasta palautteenannostaan, ja työntekijät tunsivat hänen arvostavan heitä ja heidän työpanostaan, joten esimiehen kannattaa pysyä palautteenantajana ja näyttää arvostustaan työntekijöille jatkossakin.

”Osaaminen on niin yksilöiden, yhteisöjen organisaatioiden kuin suomalaisen yhteiskunnankin kilpailukyvyn perusta. Tämä edellyttää jatkuvaa uuden tiedon luomista ja asettaa kaikille organisaatiossa toimiville uusia haasteita.” (Rauramo 2008, 160.)

**Osaamisen portaan**, mallin korkeimman ja viimeisen portaan, tarve oli kohdeyrityksessä tyydyttynyt siten, että työntekijät tunsivat osaavansa työt, joita he tekivät. Oppiminen taas riippui työntekijästä. Opiskelujen ohella työskentelevät kokivat oppivansa työssä uusia asioita, kun taas korkeasti kouluttautuneet ja ainoana tulonlähteenään työtä tekevät kokivat työn tylsäksi. Rauramon (2008, 162) mukaan oppimisen voi jakaa kolmeen eri ryhmään, joita ovat työssä oppiminen, työnantajan järjestämä koulutus ja omaehtoinen osaamisen kehittäminen.

Oppimisen tukemiseksi vuokratyöntekijöille voitaisiin pyrkiä järjestämään erilaisia koulutuksia, esimerkiksi liittyen työturvallisuuteen tai hygieniaosaamiseen tai



muuhun, jotka tukisivat heidän oppimistaan, jos itse työ ei sitä tarjoa. Myös omaehtoiseen osaamisen kehittämiseen kannattaa panostaa esimerkiksi vinkkaamalla muiden tahojen järjestämistä koulutuksista, erilaisista tapahtumista sekä julkaistuista artikkeleista. Salainen Facebook -ryhmä voisi olla tätäkin taroitusta varten hyödyllinen.

**Työtyytyväisyyden lisääminen ja työtyytymättömyyden vähentäminen** ovat lisäksi asioita, joihin työnantajan ja esimiehen tulisi panostaa. Luukkalan (2011, 26) mukaan työtyytyväisyyden lisäämiseen liittyvät työhön liittyvät asiat kuten työn mielenkiintoisuus, uuden oppiminen työssä, itsensä toteuttaminen, palvelun arvokkuus ja itsensä kokeminen hyödylliseksi, jotka tulivat esille myös työhyvinvoinnin portaissa. Jokaiselle työntekijälle tulisi korostaa, miksi juuri hänen tekemänsä työ on arvokasta ja miksi juuri tämä asiakas eli käyttäjäyritys tarvitsee sitä. Oikeaan tarpeeseen perustuva työ motivoi työntekijää, jolloin hänen työnsä jälki on myös parempaa. (Luukkala 2011, 27.)

Työtyytymättömyyttä vähentävät tekijät ovat samanlaisia asioita, joita työhyvinvoinnin portaatkin sisältävät. Niitä ovat muun muassa tyytyväisyys palkkaan, turvallinen työympäristö, työergonomia, toimivat työvälineet, joustavat työajat, kannustava johtamistyyli sekä mukavat työkaverit (Luukkala 2011, 28). Vuokratyössä voidaan nähdä käyttäjäyrityksen vastuu oikeanlaisiin työvälineisiin, ja Luukkalan (2011, 29) mukaan että hyvällä remonttiammattilaisella ei ole ruostunutta sahaa ja tylsää kirvestä. Huonoilla ja vääränlaisilla työvälineillä ja varusteilla toimeen tuleminen syö työntekijän työmotivaatiota sekä lisää työtyytymättömyyttä.

## **TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISSUUNNITELMA**

Seuraavissa kuvioissa on esitetty ensin kohdeyritykselle ehdotuksia, joita hän voi käyttää toiminnassaan työhyvinvoinnin tukemiseksi. Toisessa kuviossa on esitetty asioita, joita tulisi korostaa käyttäjäyrityksille, jotta vuokratyöntekijöiden työhyvinvointia tuettaisiin myös työtä tehdessä. Kohdeyrityksen kannattaa yksi

asia kerrallaan ryhtyä toteuttamaan kehitysideoita, pohtien mikä itse heidän mielestään on tärkein. Työntekijöille tulisi tehdä yhteenveto työhyvinvointitutkimuksesta, sillä heidän olisi hyvä tietää haastattelujen tuloksista. Mahdollisuuksien mukaan heitä voisi myös tiedottaa kuinka tutkimuksessa ilmenneitä epäkohtia aiotaan korjata ja kehittää. Esimerkiksi vuoden päästä tutkimus voitaisiin teetättää uudestaan opiskelijan työelämälähtöisenä toimeksiantona, jotta voitaisiin nähdä ovatko ehdotetut kehittämistoimenpiteet auttaneet.

Sosiaalisen median voima tänä päivänä on niin vahva, että siihen kannattaisi ehdottomasti panostaa. Varsinkin, kun se tarjoaa lukemattomia mahdollisuuksia kommunikoida ja tiedottaa. Erityisesti nuorten henkilöiden kanssa yhteydenpito on varmasti helppoa yhdessä ryhmässä. Esimerkiksi Facebookiin on mahdollisuus luoda salainen ryhmä kohdeyrityksen työntekijöille. Ryhmään voisi julkaista aina esimerkiksi seuraavan päivän pikaisesta keikkatyöstä, jos sitä kautta löytyisi innostunut tekijä. Tämän lisäksi mielenkiintoisten artikkelien julkaiseminen työntekijälle tukee heidän kanssaan kommunikointia. Kohdeyrityksen esimies voisi silloin tällöin kysäistä porukalta, kuinka työntekijöiden työpäivät ovat sujuneet. Lisäksi työntekijät voisivat itse julkaista omia kysymyksiään, jos jokin asia mietityttää. Ihmiset ovat huomattavasti aktiivisempia ja rohkeampia sosiaalisessa mediassa, kun vertaa esimerkiksi puhelinkeskusteluihin. Näin työntekijöistä saataisiin enemmän irti, ja osana yhteisöä olemisen sitouttaisi heitä yritykseen.

Erilaisten koulutusten järjestäminen voisi motivoida työntekijöitä ja tuoda heille oppimisen iloa. Koulutukset voisivat olla esimerkiksi työturvallisuuteen tai hygieniosaamiseen liittyviä kursseja, mutta tämän lisäksi kohdeyrityksen esimies tai muut hallinnon puolella työskentelevät voisivat oman osaamisensa mukaan järjestää heille lyhyitä koulutuksia. Työntekijöiden yhteen kutsuminen jonkin pienen koulutuksen äärelle sitouttaisi heitä yritykseen ja muodostaisi heistä yhteisön, jolloin heidän sosiaaliset tarpeet tyydyttyisivät.

Työterveydestä tiedottaminen voisi tapahtua erillisellä sähköpostilla, joka aloittaville työntekijöille lähetettäisiin. Sähköposti voisi olla omana viestinään, jossa tiedotettaisiin vain työterveyshuollosta. Samassa viestissä voitaisiin muistuttaa

työntekijän oman kunnon huolehtimisesta ja muistutettaisiin liikkumaan, jotta työntekijät jaksavat työssä. Tämä voisi tukea ja myös kannustaa liikkumiseen.

Kohdeyrityksen kannattaa pyytää asiakkailtaan eli käyttäjäyrityksiltä mahdollisimman tarkat ohjeet siitä, millaiseen työtehtävään työntekijää haetaan. Näin työntekijää pystytään heti alussa ohjeistamaan uutta työtä varten, joka helpottaa käyttäjäyrityksenkin perehdytystä. Tarkan työnkuvauksen kertominen on siis hyödyllistä myös käyttäjäyritykselle, jolloin heidän ei tarvitse aloittaa työntekijän ohjeistamista alusta alkaen, kun hänellä on jo jonkinlainen käsitys tulevasta työstä.

Esimies ei voi koskaan antaa liikaa palautetta, ja siksi palautteen antaminen on yhtenä toimenpiteenä. Positiivinen palaute motivoi työntekijöitä, saa heidät tuntemaan itsensä arvostetuksi ja sitouttaa heitä yritykseen. Yritykseen sitoutunut työntekijä haluaa tehdä parhaansa, koska tietää edustavansa vuokrausyrityksestä käyttäjäyrityksen työmaalla. Negatiivista palautettakin on joskus annettava, mutta silloin palautteen tulisi olla rakentavaa, jotta työntekijä voisi kehittää itseään sen avulla.

Toimenpide kohdeyrityksessä	Mihin tarkoitukseen?
<b>Salainen Facebook -ryhmä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työyhteisön ja yhteisöllisyyden luomiseksi</li> <li>• Paremman esimies-alaisuuden luomiseksi</li> <li>• Yhteydenpito ja tiedotuskanavaksi</li> <li>• Työntekijöiden sitouttamiseksi</li> <li>• Omatoimiseen oppimiseen kannustamiseksi</li> </ul>
<b>Koulutukset</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työyhteisön ja yhteisöllisyyden luomiseksi</li> <li>• Työntekijöiden sitouttamiseksi</li> <li>• Työntekijöiden oppimisen tukemiseksi</li> </ul>
<b>Työterveyshuollosta tiedottaminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuo turvaa työntekijälle, kun tietää heti minne hakeutua tapaturman sattuessa</li> </ul>
<b>Liikunnan tukeminen esim. liikuntaseteleillä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hyvä fyysinen kunto auttaa jaksamaan työssä</li> </ul>
<b>Ohjeistaminen työhön (siinä määrin kuin mahd.)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työntekijät tietäisivät mitä tehdä</li> <li>• Työntekijät eivät olisi epävarmoja</li> </ul>
<b>Palautteen antaminen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työntekijän sitouttamiseksi</li> <li>• Työntekijän motivoimiseksi</li> <li>• Työntekijän kehittämiseksi</li> </ul>

KUVIO 5. Kehittämisehdotuksia kohdeyritykselle

Koska kaikki työhyvinvointiin liittyvät asiat eivät olleet kohdeyrityksestä riippuvaisia, on kohdeyrityksen vietävä viestiä työhyvinvoinnin kehittämisestä eteenpäin. Siksi seuraavaksi esitetään kehittämisehdotuksia käyttäjäyrityksille, jotka vuokraavat työvoimaa kohdeyritykseltä. Käyttäjäyrityksiä ei tule syytellä tai moitita, vaan hyvä lähestymistapa voisi olla sähköpostiviesti, jossa kerrotaisiin kohdeyrityksen päättäneen aloittaa työhyvinvointiin panostamisen. Sähköpostin liitteenä voisi olla lista, jossa olisi toimenpiteitä, joilla juuri käyttäjäyritys voi vaikuttaa kohdeyrityksen työntekijöiden työhyvinvointiin.

Kolme tärkeintä asiaa, joihin käyttäjäyrityksissä pitäisi nyt kiinnittää huomiota, ovat työntekijöiden oikeanlainen perehdytys, työturvallisuudesta huolehtimien ja oikeanlainen palautteenanto. Kunnollisella perehdytyksellä työntekijät pystyvät antamaan parhaan työpanoksensa, kun he ovat varmoja työtehtävistään ja työn

kuvastaan. Oikeanlainen ohjeistaminen myös motivoi työntekijää, ja minimoi työssä sattuneiden virheiden määrän.

Työturvallisuudesta huolehtiminen vaikuttaa myös työn jälkeen ja työntekijöiden motivaatioon. Oikeanlaisilla varusteilla työtä tehdessä työntekijä voi keksittyä työhönsä täysin, eikä hänen tarvitse stressata omasta turvallisuudestaan. Sama pätee myös turvallisia työympäristöjä.

Palautteen antaminen on tärkein kehittämisenkohde käyttäjäyrityksissä. Palautteen tulisi olla rakentavaa, jonka perusteella työntekijä voisi kehittää itseään tai jopa muuttaa toimintatapojaan. Positiivisella palautteella saadaan työntekijä kokemaan itsensä arvostetuksi, joka myös motivoi parempaan työn jälkeen ja huolellisuuteen. Oikeanlaista palautetta saava työntekijä pystyy käyttämään sen hyväksi ja sitouttaa työntekijää yritykseen.

Toimenpide käyttäjäyrityksessä	Mihin tarkoitukseen?
<b>Kunnollinen perehdytys</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Työntekijöiden motivoimiseksi</li><li>• Hyvän työn jäljen varmistamiseksi</li><li>• Huolellisuuden varmistamiseksi</li><li>• Virheiden minimoimiseksi</li></ul>
<b>Työturvallisuudesta huolehtiminen (turvalliset työtilat &amp; oikeanlaiset työvarusteet)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Työntekijöiden motivoimiseksi</li><li>• Hyvän työn jäljen varmistamiseksi</li><li>• Huolellisen työn varmistamiseksi</li><li>• Virheiden minimoimiseksi</li><li>• Työtapaturmien ehkäisemiseksi</li></ul>
<b>Palautteen antaminen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Työntekijän sitouttamiseksi</li><li>• Työntekijän motivoimiseksi</li><li>• Työntekijän kehittämiseksi (joissakin tilanteissa parantamiseksi)</li><li>• Huolellisen työn varmistamiseksi</li></ul>

*KUVIO 6. Kehittämisehdotuksia käyttäjäyrityksille*

## 8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kohdeyrityksen vuokraamien työntekijöiden tämänhetkinen työhyvinvoinnin tila. Lisäksi mielenkiinnon kohteina olivat vuokratyöntekijöiden turvallisuus, kohtelu käyttäjäyrityksissä sekä esimiestyö ja johtaminen. Intohimoni johtamisen ja sen vaikutuksesta työhyvinvointiin tulee suoraan tradenomiopintojeni suuntautumisvaihtoehdosta johtaminen ja organisaatiot, joten halusin tuoda johtamisen näkökulmaa esille työssäni. Halusin myös selvittää, voisiko työhyvinvoinnista tulla kilpailutekijä kohdeyritykselle. Lisäksi tarkoitukseni oli pohtia kehittämissuhteita työhyvinvoinnin edistämiseksi, jos tutkimuksessa ilmeni puutteita.

Usein mediassa käsitellään vuokratyötä negatiivisessa valossa, ja vuokratyön tekeminen nähdään työntekijöiden viimeisenä oljen kortena tehdä jotakin työtä. Kuitenkin vastoin kaikkia ennakko-olettamuksia vuokratyön huonoudesta, tutkimuksessa selvisi, että kohdeyrityksen vuokraamat työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä ja työhyvinvointiinsa. Yllättävän tekijänä oli, että he olivat niin tyytyväisiä kaikkeen tarjottuun työhön, eivätkä kokeneet osa-aikatöitä ja nopeita työpätkiä työhyvinvointia huonontavana tekijänä. Usein kun ajatellaan työhyvinvoinnin koostuvan vakituisesta työstä, jossa on säännölliset työajat. Monen haastateltavan elämäntilanteeseen vuokratyö sopi hyvin, ja lisäksi he arvostivat vuokratyön mahdollistamaa vapaa-aikaa. Tämä kertoo ehdottomasti siitä, että kohdeyritys voi käyttää työntekijöidensä työhyvinvointia kilpailutekijänä. Hyvinvointia työntekijöitä voidaan käyttää kohdeyrityksen markkinointivälineenä niin asiakashankinnassa kuin uusien työntekijöiden hankinnassa.

Osa vastaajista kertoi myös työhyvinvointiin negatiivisesti vaikuttavista asioista, joita olivat joutuneet kohtaamaan erilaisissa käyttäjäyrityksissä työskennellessä. Opinnäytetyöni tarkoituksena oli myös keksiä kohdeyritykselle kehittämissuhteita tutkimuksessa ilmenneisiin epäkohtiin. Osa epäkohdista ei johtunut kohdeyrityksestä, vaan niistä yrityksistä, joille kohdeyritys työvoimaansa vuokraa, joten tein työhyvinvoinnin kehittämissuhteista kaksi taulukkoa, toinen koh-

deyrityksen oman toiminnan kehittämiseen, ja toinen, jota kohdeyritys voi käyttää ohjenuorana käyttäjäyritykseen työhyvinvoinnista viestimiseen.

Opinnäytetyöprosessi sai alkunsa jo syksyllä 2014 ammattiharjoitteluni päättyessä, mutta koulu- ja työkiireiden takia se laitettiin kunnolla käyntiin vasta talvella 2014–2015. Aloitin viitekehyksen kirjoittamisen joulukuussa 2014. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena, teemahaastatteluina. Aluksi opinnäytetyössä piti olla mukana myös kvantitatiivinen eli tilastollinen osio, mutta aikataulujen takia tilastollinen osio jouduttiin jättämään pois. Jälkeenpäin ajateltuna olen erittäin tyytyväinen tilastollisen osion pois jättämisestä, sillä koen saavani haastatteluista monipuolisempaa materiaalia, kuin mitä olisin tilastollisesta aineistosta saanut.

Haastattelut toteutettiin huhtikuussa 2015. Litteroinnin ja tutkimustulosten analysoinnin jälkeen oli helppoa kirjoittaa johtopäätökset tutkimuksen tuloksista. Aluksi opinnäytetyön teoriapohjan rajaaminen oli hankalaa, sillä työhyvinvoinnista on tehty useita tutkimuksia ja monia teorioita. Loppujen lopuksi tutkimuksen päälähteenä käytin Päivi Rauramon työhyvinvoinnin portaita käsitteleviä teoksia, sillä ne olivat mielestäni hyvät ja pätevät myös vuokratyön tutkimiseen, jossa esimerkiksi esimies-alaissuhde ei ole sitä perinteistä mallia.

Haastatteluista saatujen tutkimuksen tulosten voidaan olettaa olevan luotettavia, sillä suurimmilta osin ne ovat samaa linjaa viitekehyksen kanssa. Tämän lisäksi monet henkilöt vastasivat asioihin samalla tavalla. Ainoa eroavaisuus oli työsuhteiden osa-aikaisuuden ja epävarmuuden vaikutus työhyvinvointiin teoriassa ja käytännössä. Uskon kuitenkin tämän johtuvan työntekijöiden hyväksymän vuokratyön luonteesta, eivätkä he odottaneet minkäänlaista pysyvyyttä tekemälleen vuokratyölle. Myös suurimmalle osalle vastaajista osa-aikainen ja lyhyt työsuhde oli paras vaihtoehto työllistyä esimerkiksi opintojen ohella. Tutkimustulosten luotettavuutta arvioitaessa tulee kuitenkin huomioida, että kaikki eivät välttämättä ole uskaltaneet vastata kysymyksiin rehellisesti ja suoraan, vaikka vastausten nimettömänä pysymistä korostettiin. Tein tutkimusta varten yhteensä seitsemän haastattelua, jotka totesin riittäväksi, sillä vastaukset alkoivat mielestäni jo toistaa itseään. Pysin valitsemaan tutkimusjoukon niin, että osa

työntekijöistä on pidempään työskennelleitä ja osa lyhyempään työskennelleitä. Tutkimuksessa olisi voinut enemmän tarkastella eroavaisuuksia, joita kauan ja vähän aikaa työskennelleiden vuokratyöntekijöiden välillä on, muotoilemalla kysymykset eri tavalla.

Opinnäytetyöprosessi oli melko pitkä, sillä se kesti marraskuusta 2014 toukokuuhun 2015, eli 7 kuukautta. Aluksi tarkoituksena oli pitää esitysseminaari maaliskuun lopussa tai huhtikuun alussa 2015, mutta tutkimuksen ajalliseen keston vaikutti se, että tein opinnäytetyöni etuajassa verrattuna opetussuunnitelmaan. Suoritin opinnäytetyön tekemisen aikana myös normaaleja kursseja ja kävin koulua normaalisti, joten muut koulutehtävät veivät myös aikaani. Päätavoitteeni valmistua oli kuitenkin keväällä 2015, joten sain opinnäytetyöprosessini valmiiksi loppujen lopuksi riittävän ajoissa.

Lopputuloksena opinnäytetyö sisältää paljon tietoa kohdeyrityksen työhyvinvoinnin tilasta sekä konkreettisia ehdotuksia, mitä yrityksessä voitaisiin tehdä työhyvinvoinnin edistämiseksi ja kehittämiseksi. Tutkimuksen tekemiseen on nähty paljon vaivaa, jotta työntekijöiden vastauksista saataisiin mahdollisimman paljon irti, ja jotta toimeksiantaja saisi parhaat mahdolliset lähtökohdat lähteä kehittämään työhyvinvointia ja tekemään siitä itselleen kilpailutekijän. Jatkossa kohdeyrityksen kehittäessä muita toimintojaan, toivon heidän ottavan huomioon myös työntekijöiden hyvinvoinnin osana toimintaansa. Työhyvinvointia kehittämällä voidaan saada aikaan suuria asioita pienillä teoilla, jotka voivat olla suoraan yhteydessä yrityksen maineeseen kilpailukentillä.

Työhyvinvointi aiheena oli mielestäni erittäin mielenkiintoinen. Vuokratyöntekijöiden työhyvinvoinnin tutkimisesta ei löytynyt juuri ollenkaan kirjallisuutta tai muita lähteitä, joten otin mielelläni tehtäväkseni selvittää heidän hyvinvointinsa tila. Johtamisen opintojeni ansiosta minulla oli jo valmiiksi hyvä tietopohja työhyvinvoinnista, sen muodostumisesta ja sen vaikutuksista yrityksen toimintaan. Opinnäytetyön kirjoittaminen syvensi tietämystäni vielä entisestään. Valmistumiseni jälkeen koen työnhakijana osaamisalueeni olevan vahvasti työhyvinvoinnin tutkimisen sekä kehittämisen alueella. Lisäksi tietoni vuokratyöstä ja sen käyttämisestä on kasvanut.



Opinnäytetyön tekemistä helpotti se, että olin suorittanut ammattiharjoitteluni kohdeyrityksessä. Näin ollen ihmiset kohdeyrityksessä olivat minulle tuttuja, ja heidän kanssaan oli helppo kommunikoida. Molempien osapuolten kiireet vaikuttivat jonkin verran opinnäytetyön venymiseen. Työn etenemisen kannalta haastattelut saatiin pidettyä hyvin sujuvasti, sillä minulla oli käytettävissäni yrityksen neuvottelutilat. Sain kohdeyritykseltä suhteellisen vapaat kädet opinnäytetyöhöni, joka mielestäni osoittaa luottamusta. Haluan kiittää toimeksiantajaa mahdollisuudesta tehdä juuri sellainen opinnäytetyö heille kuin näin tarpeelliseksi heille tehtävän. Lisäksi haluan kiittää ohjaavaa opettajaani Jaana Kuusipaloa tuesta koko opinnäytetyöprosessin ajan.

## LÄHTEET

Eriksson, P. & Kovalainen, A. 2008. Qualitative Methods in Business Research. Lontoo: SAGE Publications

Eskola, J. & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5., painos. Tampere: Vastapaino.

Hietala, H., Kaivanto, K. & Schön, E. 2014. Vuokratyö. Helsinki: Talentum Oy.

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Jämsä, H. 2005. Sanan voimaa. Teoksessa Suomen Ekonomiliitto (toim.) Johtajuus! Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy.

Lämsä, A. & Hautala T. 2004. Organisaatiokäyttämisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... - Työhyvinvointitaitojen kirja. Helsinki: Tammi.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Ranta, E. 2012, Taloussanomat. Näin kestät työtä, jota inhoat. Viitattu 5.3.2015. <http://www.taloussanomat.fi/ihmiset/2012/05/07/nain-kestat-tyota-jota-inhoat/201228653/12>

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rossi, A. 2012. Kulttuuristrategia. 2. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Saari, T. & Pyöriä, P. 2012. Sitoutunut työntekijä: menestyksen merkki vai edellytys? Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 41–60.

Sinun HR 2013. Työhyvinvoinnilla eläkeikä ylöspäin. Viitattu 5.3.2015.  
<http://www.sinunhr.fi/tyohyvinvoinnilla-elakeika-ylos/>

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Oy UNIpress Ab.

The Economist. 2008. Hierarchy of Needs. Viitattu 27.4.2015.  
<http://www.economist.com/node/12407919>

Työsuojelu 2014. Vuokratyö. Viitattu 23.2.2015.  
<http://www.tyosuojelu.fi/fi/vuokratyo>

Työsuojeluhallinto 2011. Pienyrityksen työympäristö tuloksen tekijänä. 23. painos. Tampere: Multiprint Oy.

Työturvallisuuskeskus. 2014. Työhyvinvoinnin portaat – malli. Viitattu 17.12.2014,  
[http://www.tyoturva.fi/tyoelaman\\_kehittaminen/tyohyvinvoinnin\\_portaat/tyohyvinvoinnin\\_portaat\\_-malli](http://www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat/tyohyvinvoinnin_portaat_-malli)

Vanhala, S. & von Bonsdorff, M. 2012. Henkilöstöjohtamisen hyvät käytännöt. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 119–136.

Viitala, R., Vettensaari, M. & Mäkipelkola, J. 2006. Näkökulmia vuokratyöhön. Helsinki: Hakapaino Oy.

Virtanen, P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Vuokratyöopas 2014. Työ- ja elinkeinoministeriö.

[http://www.tem.fi/files/35643/TEM\\_vuokratyopas\\_netti.pdf](http://www.tem.fi/files/35643/TEM_vuokratyopas_netti.pdf)

Hei,

Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa liiketalouden yksikössä viimeistä vuotani, ja teen opinnäytetyönäni työhyvinvointitutkimusta kohdeyritykselle. Osalle saatankin olla tuttu, sillä suoritin kohdeyrityksessä myös ammattiharjoittelun kesällä 2014.

**Tutkimus toteutetaan yksilöhaastatteluina kohdeyrityksen tiloissa.**

Käsittelen haastattelun vastaukset nimettöminä ja luottamuksellisesti, joten haastateltavan tiedot eivät paljastu tutkimustuloksista. Nauhoitan haastattelut tulosten käsittelyä varten. Haastatteluun osallistuminen ei vaadi minkäänlaista valmistautumista, mutta varaathan haastatteluun aikaa noin puoli tuntia.

**Sopisiko sinulle haastatteluajaksi viikonpäivä xx.xx kello xx.xx?**

Lisätietoja tutkimuksesta antaa tarvittaessa opinnäytetyön kirjoittaja Hannele Haataja k2haha00@students.oamk.fi, p. 050 4618857

Ystävällisin terveisin,

Hannele Haataja

Opiskelija

OAMK

Ensin alkujuttelua, iästä, kauan on ollut, minkälaisia töitä on tehnyt jne.

**Vuokratyö**

Teetkö vuokratyötä ainoana tulonlähteenäsi, lisätulon hankkimiseksi vai opiskelujen ohella?

Millaiseksi koet vuokratyön tekemisen?

Millä tavalla vuokratyö vastaa ammattitaitoasi ja osaamistasi?

Miten kuvaisit omaa työhyvinvointiasi vuokratyössä?

**Terveys ja turvallisuus**

Millä tavalla terveydestäsi ja turvallisuudestasi huolehditaan?

Millaiseksi koet työympäristösi? Onko esim. Vaarallinen/turvallinen?

Millä tavalla työtapaturmia pyritään ehkäisemään työpaikalla?

**Työyhteisö**

Millaiseksi tunnet asemasi verrattuna käyttäjäyrityksen omiin työntekijöihin?

Millä tavalla sinua kohdellaan verrattuna käyttäjäyrityksen omiin työntekijöihin?

Millaiseksi koet työyhteisön käyttäjäyrityksessä?

Millä tavalla koet töiden jakautuvan työyhteisössä?

**Johtaminen ja esimiestyö**

Millä tavalla koet johtamisen vaikuttavan hyvinvointiisi ja tyytyväisyyteesi?

Millä tavalla kohdeyrityksen esimies vaikuttaa hyvinvointiisi ja tyytyväisyyteesi?

Entä käyttäjäyrityksen esimies?

Millaista toivoisit johtamisen ja esimiestyön olevan kohdeyrityksessä ja käyttäjäyrityksessä?

Mitkä asiat kehittäisivät sinun työhyvinvointiasi eniten?